



Minna Pakonen

**MARKKINOINTISUUNNITELMA**  
**HENKILÖSTÖPALVELUYRITYKSELLE**

**MARKKINOINTISUUNNITELMA**  
**HENKILÖSTÖPALVELUYRITYKSELLE**

Minna Pakonen  
Opinnäytetyö  
Syksy 2010  
Liiketalous  
Oulun seudun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun seudun ammattikorkeakoulu  
”Liiketalouden koulutusohjelma”, ”markkinointi”

---

Tekijä(t): Minna Pakonen

Opinnäytetyön nimi: Markkinointisuunnitelma henkilöstöpalvelualan yritykselle

Työn ohjaaja(t): Katja Aalonen

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2010

Sivumäärä: 55

---

## TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona Kandia Palvelut Oy:lle. Kandia Palvelut Oy on henkilöstöpalvelualalla toimiva yritys. Työn tarkoituksena oli kehittää yritykselle markkinoinnin apuväline, jossa on analysoituna yrityksen lähtökohtatilanne ja tärkeimmät strategiapäätökset.

Opinnäytetyötä tehtäessä perehdyttiin henkilöstövuokrausalan keskeisiin menetelmiin ja piirteisiin, jotta saataisiin yleinen käsitys alasta ja sen perusteella laadittiin ympäristöanalyysi. Lähtökohta-analyysien avulla perehdyttiin nykyiseen liiketoimintaan ja siihen vaikuttaviin elementteihin. Nelikenttäanalyysi rakennettiin lähtökohta-analyysien perusteella, analysoiden nykyhetkeä ja mahdollista tulevaisuutta. Markkinointisuunnitelman mukaisesti laadittiin toimenpidesuunnitelma vuodelle 2011. Toimenpidesuunnitelmassa otettiin huomioon yrityksen resurssit ja mitkä markkinointitoimet olisivat yritykselle mahdollisimman tuottavia. Toimintasuunnitelmassa kerrattiin myös keskeisimpiä päivittäisiä markkinointitoimia, joita yrityksen olisi hyvä ottaa huomioon toimintaa suunnitellessaan.

Opinnäytetyö on rakennettu käsitellen kappalekohtaisesti markkinointisuunnitelman teoriaa ja samassa kappaleessa teoria sovellettiin yrityksen näkökulmasta. Opinnäytetyössä päädyttiin vetoketju-malliin, jotta markkinointisuunnitelmaa olisi mahdollisimman helposti jatkohyödynnettävissä. Lähtökohta-analyysien perusteella voidaan todeta, että henkilöstövuokraus on erittäin suhdanneherkkä ala. Yrityksen perustaminen alalle on myös verraten helppoa, yritystoiminnan aloittaminen ei vaadi suuria alkuinvestointeja. Markkinointisuunnitelman mahdollisena jatkotoimenpiteenä näkisin tarkemman markkinointiviestintäsuunnitelman.

---

Asiasanat: Markkinointisuunnitelma, markkinoinnin suunnittelu, henkilöstövuokraus, henkilöstöpalveluala

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
"Business Administration", "marketing"

---

Author(s): Minna Pakonen

Title of thesis: Marketing plan for personnel services company

Supervisor(s): Katja Aalonen

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2010

Number of pages: 54

---

## ABSTRACT

This bachelor thesis was accomplished assignment for Kandia Palvelut Ltd. Kandia Palvelut Ltd is a company that provides personnel and staffing services. The objective of this thesis was to develop a marketing tool that includes analysis of basis and the main strategy decisions.

During the process of thesis was focused on the field of staffing and its main processes and characteristics so that general overview on the field would be received. Based on that, a environment analysis was drafted. The current business and to the factoring elements of it was analyzed by using basis analyses. Four point (Swot) analysis chart was created using the basis analyses, to analysis the current state and the future possibilities. According to the marketing plan, an operational plan for the year 2011 was drafted. In the operational plan was considered the recourses of the company, and what marketing actions would be most profitable for the company. The main daily marketing actions those are good for the company to bear in mind when planning next strategies were also recaptured in the operation plan.

The structure of the thesis is that in every chapter, there is a content of theoretical information of marketing planning and how to implicate it from the perspective of the company. This so called zipper pattern was the solution in the end for this thesis so it allows the easiest continues exploitation for this work. Based on the basis analyses, we can state that staffing services is highly cyclic sensitive field. Also starting a new business in this field is relatively easy because it doesn't acquire large start investments. As a possible follow-up operation for a marketing plan I would consider a more detailed marketing communication plan.

---

Keywords: Marketing plan, marketing planning, staffing services, human services sector

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>6</b>
<b>2 MIKSI MARKKINOIDA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Markkinointisuunnitelman tärkeys .....	9
2.2 Markkinointijohtaminen.....	13
<b>3 ALANA HENKILÖSTÖVUOKRAUS .....</b>	<b>15</b>
3.1 Kandia Palvelut Oy .....	17
<b>4 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT .....</b>	<b>19</b>
4.1 Ympäristöanalyysi.....	19
4.2 Yritysanalyysi .....	21
4.3 Markkina-analyysi.....	23
4.4 Kilpailutilanne- ja kilpailija-analyysi.....	24
<b>5 NELIKENTTÄANALYYSI (SWOT).....</b>	<b>29</b>
<b>6 TAVOTTEIDEN ASETTAMINEN.....</b>	<b>34</b>
<b>7 MARKKINOINTISTRATEGIAT .....</b>	<b>38</b>
7.2 Kilpailuetustrategiat .....	38
7.3 Suuntausstrategiat .....	39
<b>8 TOIMENPIDESUUNNITELMA VUODEKSI 2011.....</b>	<b>41</b>
8.1 Markkinoinnin vuosibudjetti.....	41
8.2 Organisointi.....	42
8.3 Seuranta ja arviointi .....	48
<b>9 POHDINTA.....</b>	<b>51</b>
<b>LÄHTEET.....</b>	<b>53</b>

# 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on markkinoinnin kehittäminen Kandia Palvelut Oy:lle. Opinnäytetyön idea tuli suoraan Kandia Palvelut Oy:n yrittäjiltä, sillä yrityksen lyhyen toimintahistorian vuoksi heiltä puuttui markkinointisuunnitelma. Kandia Palvelut Oy:n toiminnan laajentuessa markkinointisuunnitelman tarve on ilmeinen.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys sisältää tietoa markkinoinnista, yrityksestä ja toimialakuvauksesta. Viitekehyksessä kerrotaan markkinoinnin merkityksestä yritykselle, miksi yrityksen kannattaa markkinoida ja tehdä markkinointisuunnitelma, sekä markkinointijohtamisesta. Toimialakuvauksessa keskitytään alan keskeisiin piirteisiin ja menetelmiin.

Markkinointisuunnitelma on kirjoitettu dialogisesti käsitellen markkinointisuunnitelman teoriaa ja samassa kappaleessa soveltaen teoriaa käytäntöön yrityksen näkökulmasta. Markkinointisuunnitelma rakentuu erilaisten analyysien pohjalta. Suunnitelmassa tutustutaan markkinoihin lähtökohta-analyysien kautta, joiden pohjalta on laadittu nelikenttäanalyysi (SWOT). Lähtökohta-analyysien perusteella on laadittu ensi vuoden tavoitteet. Yhdessä yrityksen kanssa mietittiin Kandia Palvelut Oy:n strategisia kilpailukeinoja, joilla pyritään saavuttamaan annetut tavoitteet. Tavoitteet ja budjetti, sekä yrityksen ajalliset resurssit antoivat perustan seuraavan vuoden (2011) toimintasuunnitelman rakentamiseen. Toimintasuunnitelmassa on 15 eri markkinointitoimea, joille on määritelty budjetti, toimen toteuttaja sekä kunkin toimen tavoite. Kaikki markkinointitoimet on käsitelty myös laajemmin, jotta niillä saataisiin haluttu vaikutus aikaiseksi.

## 2 MIKSI MARKKINOIDA

Markkinointi on yrityksille yksi sen näkyvimmistä osista ulospäin. Usein markkinoinnin perusteella asiakkaat ja sidosryhmät arvioivat yritystä ja saavat tietoa sen tuotteista. Asiakkaat ovat yrityksen markkinointisuunnitelman lähtökohta. (Bergström & Leppänen 2007, 11.)

Markkinoinnissa on kyse yrityksen taidosta tunnistaa ja ymmärtää asiakkaiden tarpeita, eli kyky tuottaa palveluita tai tuotteita, jotka tuottavat asiakkaille tyytyväisyyttä ja tukevat yrityksen taloutta. Philip Kotler (1990, 10) siteeraa William Davidovia ”Siinä missä suuret keksinnöt tehdään tutkijain kammioissa, suuret tuotteet keksitään markkinointiosastoilla”.

Vastaperustetun yrityksen haasteena on, ettei kukaan tiedä yrityksestä vielä mitään. Yrityksen on markkinoinnin avulla tehtävä yritystä ja tuotteitaan tunnetuksi. Yritys luo markkinoinnin avulla mielikuvia asiakkailleen: halvin, nopein, paras, luotettava, kotimainen, edullinen. Listaa voisi jatkaa loputtomiin. Tärkeintä on erottautua markkinoilla kilpailijoista. Yrityksen tuotteiden ja palveluiden kokonaisuutta kutsutaan tarjoomaksi. Yrityksen tulisi tutustua asiakkaiden tarpeisiin ja miettiä miten tarpeet saadaan mahdollisemman hyvin tyydytettyä. Tämän jälkeen tulevan tarjooman suunnittelu on helpompaa. (Bergström ym. 2007, 12.)

Lahtinen ja Isoviita (1998, 28) ovat maininneet markkinoinnilla olevan neljä syytä. Markkinoinnin tietoinen suunnittelu pakottaa ajattelemaan asiat asiakkaan kannalta. Markkinointisuunnitelman avulla saadaan sopiva menetelmä yrityksen ohjauksen ja tulosseurannan avuksi. Yrityksen tulosvaatimukset lisääntyvät jatkuvasti, joten tarkan markkinointisuunnitelman avulla on tulosvaatimukset helpompi saavuttaa. Asiakkaiden tarpeet muuttuvat jatkuvasti ja yrityksen on osattava mukautua heidän tarpeisiinsa.

Philip Kotler kirjassaan Markkinoinnin käsikirja (1990, 10) on määritellyt markkinoinnin olemusta yrityksen toiminnan osa-alueeksi, joka tunnistaa asiakkaiden tyydyttämättömiä tarpeita ja mielihaluja sekä arvioi mitä ne yritykselle merkitsevät.

Markkinoijan on oltava koko ajan tietoinen asiakkaiden muuttuvista tarpeista ja mukauttaa yritys niihin. Markkinoinnin tehtävänä on saada jokainen työntekijä ymmärtämään osansa markkinoinnissa ja tunnustaa lause jonka mukaan ”jokaisen työntekijän tulisi ajatella ja palvella aina ensin asiakasta, vasta sitten itseään”. Yhteiskunnallisesta näkökulmasta katsottuna markkinointi yhdistää yhteiskunnan aineelliset vaateet talouselämän mekanismeihin.

Markkinointikeskeinen ajattelu ei ole vaihtoehtoinen ajattelutapa. Tarjolla on niin paljon tuotteita ja palveluita, että vaikka oma palvelu olisikin aivan ylivoimainen verrattuna kilpailijoihin, on se saatava asiakkaiden tietoisuuteen. Eikä sekään riitä että asiakkaat tietävät vain uudesta tuotteesta. Heidän tietoisuutensa on saatava sen ylivoimaisuus verrattuna kilpailijoihin tai mitä merkitystä uudella innovaatiolla voi olla heille. Markkinoijan tulee analysoida huolellisesti asiakkaiden tarpeita, tunnistaa uusia mahdollisuuksia ja luoda kohderyhmilleen ylivoimaisen edullisia tai vastustamattomia tarjouksia, sellaisia mitä kilpailijat eivät pysty päihittämään. (Kotler 1990, 11.)

Onnistuneeseen markkinointiin vaikuttaa monet asiat, eivätkä markkinointiin vaikuttavat asiat ole helppoja tai kiistattomia, sillä jokainen markkinoija on erilainen ja jokainen yritys erilainen. Se riittää että markkinointi on onnistunut, mutta yhdellä yrityksellä toiminut markkinointi ei taas välttämättä toimi toisella. Markkinoinnissa määreet eivät ole tarkkoja kuten esimerkiksi laskentatoimessa, missä voidaan selvin luvuin osoittaa yritystoiminnan tuloksellisuus tai tappiollisuus. Markkinointisuunnitelmissa otetaan huomioon taloudelliset seikat ja niitä tarkkaillaan niin hyvin kuin niitä voidaan. Tärkeää on myös huomioida psykologisten tekijöiden vaikutus markkinoinnissa. Psykologisten tekijöiden arviointi on huomattavasti hankalampaa ja onkin sanottu että markkinointia ei opita kursseilla, vaan sen hallitsemiseen menee koko ikä. (Bergström ym. 2007, 13.)

Kandia Palvelut Oy:n yrittäjät ovat tiedostaneet sen, että heidän täytyy panostaa markkinointiin voidakseen kasvattaa liiketoimintaansa niihin kokonaisuuksiin kuin he ovat suunnitelleet. Markkinoinnin haasteena on sama haaste kuin muillakin vasta aloittaneilla yrityksillä, mahdolliset asiakkaat eivät tiedä yrityksestä vielä mitään. Yritys on päättänyt tavoitellun kasvun suuntaviivat, joiden mukaan markkinointi on

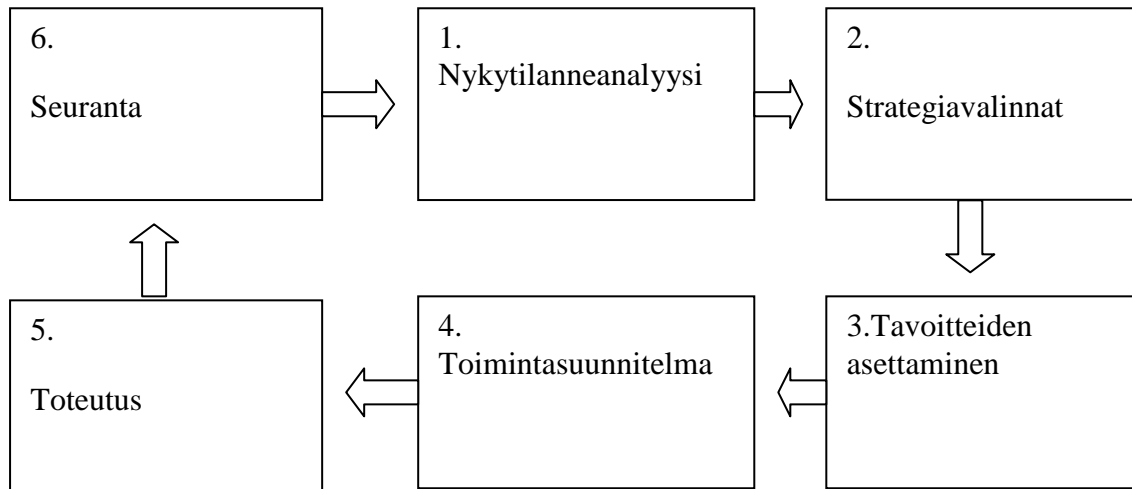


suunniteltava. Apuna markkinoinnin suunnittelussa on, että yrityksen omistajat ovat joko hiljattain valmistuneet tai valmistumassa korkeakouluista, jossa he ovat lukeneet markkinoinnista teoriassa, nyt täytyy vain koulussa opitut asiat suhteuttaa yrityksen liiketoimintaan. Markkinoinnin tietoinen suunnittelu auttaa yritystä näkemään sen tämän hetkisen tilanteen, sen hyvät ja huonot puolet. Suunnittelu auttaa näkemään asioita, joita hyvin usein pidetään yrityksissä itsestäänselvyytenä.

## **2.1 Markkinointisuunnitelman tärkeys**

Markkinoinnin suunnittelun tulee olla johdonmukaista, jatkuvaa toimintaa, jonka päämääränä on markkinoinnin tavoitteiden saavuttaminen. Suunnittelun järjestelmällisyys ja jatkuvuus edellyttävät että se hoidetaan loogisesti. Tarkkaan mietitty markkinoinnin suunnitteluprosessi auttaa tiettyjen markkinoinnin toimien jakamisessa, ajoittamisessa ja seuraamisessa. (Anttila & Iltanen 2001, 345).

Markkinointisuunnitelma on käytännön työkalu, jonka avulla markkinoinnilliset toimenpiteet kohdistetaan oikein, ne ovat kannattavia ja niitä voidaan seurata. Markkinointisuunnitelman teko palvelee koko yrityksen liiketoimintaa ja se laaditaan laajempien strategisten päätöksien mukaisesti. Markkinointi on ennen mielletty yrityksen erilliseksi toimeksi, jonka on hoitanut erillinen osasto tai henkilö. Nykyään markkinointi on tunnustettu koko yritystä koskevaksi asiaksi, joka vaikuttaa yrityksen päivittäisiin toimiin. (Suunnitelmasta toteutukseen 2010, hakupäivä 18.11.2010.) Markkinoinnilla tavoitellaan pääasiallisesti kasvua. Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä haasteena on, miten saadaan pienillä panostuksilla aikaan mahdollisimman suuri hyöty. Tarkan markkinointisuunnitelman avulla maksimoidaan markkinoinnista saatava hyöty. (Markkinoinnin merkitys yritystoiminnassa 2010, hakupäivä 18.11.2010.)



KUVIO 1. Markkinointisuunnitelman laatimisprosessi. (ProAgria 2008, hakupäivä 12.9.2010.)

Markkinointisuunnitelman laatimisprosessissa on oleellista sen päättymättömyys. Edellisestä suunnittelun seurantavaiheesta on suora jatko seuraavaan analyysivaiheeseen. Edellisen prosessin tulokset ovat käynnistimenä seuraavan analysointivaiheeseen. Suunnitteluprosessi on tarkoitettu kiertämään ikuisesti. (Rope & Vahvaselkä 1999, 30.)

Markkinoinninsuunnittelu on halutun tulevaisuuden ja sen saavuttamiseksi tarvittavien voimavarojen ja kilpailukeinojen kartoittamista. Markkinoinnin suunnittelussa voidaan nähdä neljä eri tasoa, pitkän aikavälin runkosuunnitelma, vuosisuunnitelma, markkinointikampanjoiden suunnitelmat ja viikko- ja päiväsuunnitelmat. (Markkinoinnin johtaminen ja suunnittelu, hakupäivä 10.8.2010.) Suunnittelu etenee vuosittain rullaavasti siten, että vuosisuunnitelmat tehdään yksityiskohtaisesti ja seuraavien vuosien suunnitelmat yleisluontoisemmin. Suunnitelmia tarkennetaan jatkuvasti ja muokataan sitä mukaa kun edellinen suunnitelma alkaa olla toteutettu. (Rope ym. 1999, 31.)

Pitkän aikavälin runkosuunnitelma sisältää yrityksen laajoja toimintasuunnitelmia ja tehdään useammaksi vuodeksi kerrallaan. Vuosisuunnitelma tehdään nimensä mukaisesti vuodeksi kerrallaan. Markkinointikampanjoiden suunnitelmat laaditaan

viikkotasolla. Suunnitelma laaditaan yksityiskohtaisemmin ja se koskee yleensä vain tiettyjä tuote- tai kohderyhmiä. Viikko- ja päiväsuunnitelmien laatiminen kuuluu jokaiselle työntekijälle ja niihin kuuluu päivittäisten työtehtävien miettiminen. (Markkinoinnin johtaminen ja suunnittelu 2010, hakupäivä 10.8.2010.)

Markkinoinnin pitkän aikavälin runkosuunnitelma
2 – 3 vuoden aikaväli  yritysjohdon skenaarioita, visioita  markkinointistrategian laatimista (päämäärät, keinot)  markkinoinnin rahoitus- ja kehysbudjetointia

↓

Markkinoinnin yksittäiset vuosisuunnitelmat
1 vuoden aikaväli  markkinointijohdon tai –tiimin suunnitelma  vuositason painopisteytystä ja kilpailukeinojen painotusta

↓

Markkinointikampanjoiden suunnitelmat
muutaman viikon tai päivän aikaväli  markkinointiesimiesten ja myyjien suunnitelma  tuoteryhmä- ja artikkelitason suunnittelua  yksityiskohtaista markkinoinnin toimenpiteiden ohjelmointia

↓

Markkinoinnin viikko- ja päiväsuunnitelmat
päivittäisten työtehtävien suunnittelua
kaikki osallistuvat

KUVIO 2. Markkinoinnin suunnittelun tasot. (Lahtinen ym. 1998, 30.)

Taso tasolta alaspäin mentäessä vastuu jakaantuu eteenpäin johtajilta työntekijöille.

Lahtinen ja Isoviita (1998, 236) referoivat kirjassaan H. Igor Ansoffia. Ansoffin mukaan toimivalla suunnittelulla on kolme vaatimusta: Ensimmäinen vaatimus on päätösten teon järjestelmällisyys, toisen vaatimuksen mukaan onnistunut toteutus edellyttää selkeitä tavoitteita ja toimintaohjelmia. Kolmannen vaatimuksen mukaan saavutettuja tuloksia on vertailtava asetettuihin tavoitteisiin.

Kandia Palvelut Oy:ssä on nimetty markkinointipäällikkö, jonka tehtäviin yrityksen markkinointi pääasiallisesti kuuluu. Markkinointisuunnitelma tulee auttamaan häntä toimessaan selkeyttämällä markkinoinnin käsitteitä, antamalla yleiskuvaa nykyisestä tilanteesta, sekä markkinointitoimenpiteiden kautta. Opinnäytetyössä on laadittu vuosisuunnitelma, markkinointipäällikön tulee jatkaa sitä mahdollisiin markkinointikampanjoiden suunnitelmiin ja päiväkohtaisiin suunnitelmiin, sekä tarvittaessa autettava muita työntekijöitä näkemään miten markkinointi vaikuttaa heidän työtehtävissään. Yritys haluaa markkinointisuunnitelman avulla tuoda markkinoinnin lähemmäs yrittäjiä, osaksi yrityksen päivittäistä toimintaa. Markkinointia ei tule yksistään jättää markkinointipäällikön hoidettavaksi, vaan laajemmat linjauspäätökset on tehtävä yhdessä muiden yrittäjien kanssa.

## **2.2 Markkinointijohtaminen**

Markkinoinninjohtaminen on päämäärien toteutumiseen tähtäävän toiminnan voimavarojen käytön suunnittelua, ohjausta ja seuranta. (Markkinoinnin johtaminen ja suunnittelu 2010, hakupäivä 10.8.2010).

Anttila ja Iltanen kirjassaan Markkinointi (2001, 13) määrittelevät markkinoinnin johtamistavaksi, joka lähtee asiakkaiden tai valittujen asiakasryhmien tarpeesta. Markkinointia on alettu pitämään yhä keskeisempänä seikkana yritysten johdon kannalta. Markkinoinnin voidaan sanoa kuuluvan tärkeänä näkökulmana mukaan tehdessä pitkälle tähtääviä strategisia suunnitelmia.

Markkinoinnin johtaminen perustuu yrityksen liikeideaan ja strategiaan. Liikeidean ja strategian pohjalta määräytyvät segmentointi, tarjooma ja markkinoinnin toimenpiteet. Segmentointi on yksinkertaistettuna erilaisten asiakasryhmien etsintää ja valintaa markkinoinnin kohteeksi. Visio ohjaa markkinoinnin johtamista tulevaan tavoitetilään. Markkinoinnin johtamiseen kuuluu sekä strateginen, että operatiivinen ulottuvuus. Strateginen johtaminen on ylimmän johdon pitkän aikavälin toimintaa, jolla se ohjaa operatiivista toimimista. Strategisen johtamisen osa-alueita ovat yrityksen toiminta-ajatuksen, liikeideoiden ja päämäärien määrittely. Määrittelemällä toiminta-ajatus saadaan vastaus miksi yritys on olemassa. Liikeidea kertoo missä kaikessa toiminnassa yritys haluaa olla mukana. Päämäärä on taas tila mihin yritys haluaa päästä. (Markkinoinnin johtaminen ja suunnittelu 2010, hakupäivä 10.8.2010.)

Markkinoinnin operatiivista johtamista harjoittavat yrityksen keskijohto ja markkinoinnin toteuttajat. Heidän tehtäviinsä kuuluu kohderyhmien, painopisteiden, kilpailukeinojen, toimintaohjelmien, budjettien ja tulostavoitteiden määrittäminen. Erilaisia tavoitteita ovat mm. myyntitavoitteet, tulostavoitteet ja mielikuvatavoitteet. Operatiivista johtamista voidaan tarkastella lyhyellä tai keskipitkällä aikajänteellä. (Markkinoinnin johtaminen ja suunnittelu 2010, hakupäivä 10.8.2010.)

Markkinointijohtaminen on prosessi, jossa suunnitellaan ja toteutetaan ideat valmiiksi tuotteiksi, hinnoitellaan ne, viestitään asiasta markkinoille ja järjestetään jakelu. Tavoitteena on toteuttaa yksityisten henkilöiden ja organisaatioiden päämäärien

mukaisia kauppoja. (Kotler 1990, 11.) Tämän määritelmän mukaan markkinointijohtaminen koostuu useasta eri palasesta. Määritelmän mukaan markkinointijohtaminen on prosessi, joka koostuu analysoinnista, suunnittelusta, toteutuksesta ja seurannasta.

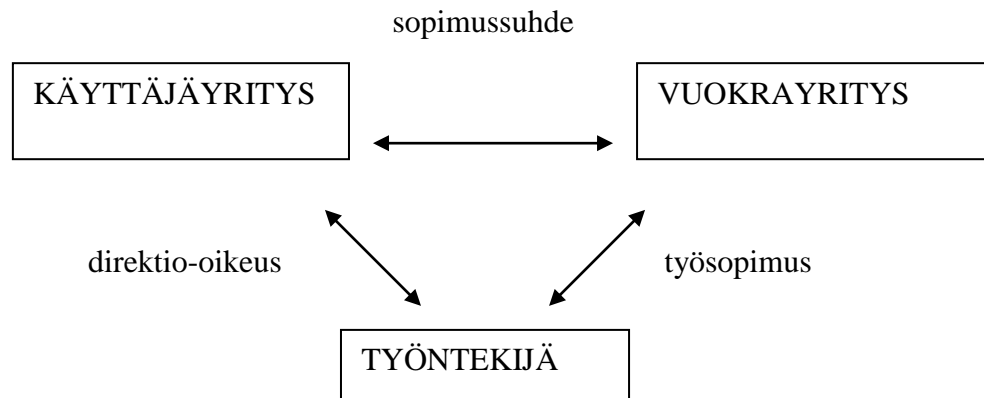
Markkinointijohtamisella on kolme kohdetta:

1. Asioiden johtaminen. Tavoitteena on toimintaympäristön hyvä hallinta, joka sisältää yrityksen liiketoiminnan johtamisen ja asiakassuhteiden johtamisen.
2. Ihmisten johtaminen. Tavoitteena on toimivien henkilösuhteiden luominen, joka yritetään saavuttaa työyhteisön ihmissuhteiden johtamisella, käyttämällä tiimejä ja palvelun laadun ja asiakastyytyväisyyden johtamisella.
3. Oman toiminnan johtaminen. Tavoitteena on asetettujen tulostavoitteiden saavuttaminen. Tavoitteen saavuttamiseksi tulisi työn painopisteet määrittää ja toteuttaa, ja hallita omaa ajankäyttöä.

Hyviä tuloksia syntyy vain silloin, kun asioiden, ihmisten ja oman toiminnan johtaminen on tasapainossa. (Lahtinen ym. 1998, 26.)

### 3 ALANA HENKILÖSTÖVUOKRAUS

Vuokratyösuhteen ero tavalliseen työsuhteeseen on että itse työnantajan ja työntekijän välillä on kolmas osapuoli. Tämä kolmas osapuoli, henkilöstöpalveluyritys (myöhemmin vuokrayritys), sitoutuu korvausta vastaan siirtämään työvoimaansa tilaajayrityksen käyttöön. (Henkilöstövuokraus 2008 - 2010, hakupäivä 4.8.2010.) Alla oleva kaavio (KUVIO 3) selventää vuokra- ja tilaajayrityksen, sekä vuokratyöntekijän keskinäisiä sopimussuhteita.



KUVIO 3. Vuokratyö (Työ- ja elinkeinotoimisto 2007, hakupäivä 6.8.2010)

Vuokratyöntekijä tekee työsopimuksen vuokrayrityksen kanssa ja näin ollen tekee periaatteessa töitä vuokratyönantajansa lukuun, mutta käyttäjäyrityksen hyväksi. Vuokratyöntekijällä ja käyttäjäyrityksellä ei ole keskenään sopimusta, lukuun ottamatta mahdollista salassapitosopimusta. Käyttäjäyrityksen tulee johtaa ja valvoa työntekijöiden toimintaa. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2007, hakupäivä 6.8.2010). Vuokraustoimintaa harjoittava vastaa kaikista palkkahallintoon liittyvistä seikoista, kuten palkanmaksusta ja kaikista henkilösivukuluista. Vuokratyöntekijän

turvallisuudesta vastaavat kummatkin yritykset, niin vuokraustoimintaa harjoittava yritys kuin tilaaja. (Saarinen 2005, 119.)

Yleensä vuokratyö on lyhytaikaista ja useasti sitä käytetään tasaamaan ruuhkahuippuja sekä vakinaisen henkilökunnan työpanoksen korvaamiseen esim. sairastapauksissa. Jossain tilanteissa voi olla myös mahdollista, ettei yritys jostakin syystä halua palkata vakituista työntekijää, eikä määräaikaisen työpaikan avaamiseen ole perusteita. (Henkilöstövuokraus 2008 - 2010, hakupäivä 4.8.2010.)

Kun työntekijä siirretään työskentelemään toisen yrityksen lukuun, täytyy hänen työpanoksensa siirtoon olla lupa. Vuokrayrityksen ja käyttäjäyrityksen vuokraussopimus on vapaamuotoinen, eikä sen sisältöä ole laissa määritelty. Työvoiman vuokrauksesta sopiessa kannattaa kuitenkin kirjata ylös ainakin työn kesto, työstä saatava vastike ja tarvittava ammattitaito. Vuokra- ja käyttäjäyritys eivät voi sopimuksellaan heikentää työntekijän oikeuksia ja suojaa. Vuokrayritys ja vuokratyöntekijä tekevät työsopimuksen, jonka on oltava työlainsäädännön ja alan työehtosopimuksen mukainen. Tilaajayrityksellä ja vuokratyöntekijällä ei ole minkäänlaista sopimusta keskenään. Tilaajayrityksellä on kuitenkin oikeus johtaa ja valvoa työtä. Tilaajayritykselle kuuluu myös työnantajavelvoitteet. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2007, hakupäivä 6.8.2010, Saarinen 2005, 112 – 115.)

Vuokrayritys vastaa siitä, että työntekijälle maksetaan alan työehtosopimusten mukaista palkkaa. Työntekijän sairastuttua hänellä on oikeus sairausajan palkkaan. Sairausajan palkasta vastaa vuokrayritys. Vuokratyöntekijän sairastuminen ei ole peruste purkaa vuokrayrityksen ja tilaajayrityksen välistä sopimusta. Työntekijällä on myös oikeus palkkaansa jos hän on ollut käytettävissä, ja työ keskeytyy käyttäjäyrityksestä johtuvasta syystä. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2007, hakupäivä 6.8.2010.)

Työvoiman vuokraus ja rekrytointi ovat läheisiä käsitteitä. Työvoiman välityksen tarkoituksena on löytää sopiva työntekijä tilaajayritykselle. Työvoimaa välittävän yrityksen ja työntekijän välille ei synny työsuhdetta ja tilaajayritys maksaa työvoimaa välittävälle yritykselle rekrytointinsa hoitamisesta. Usein sama yritys tekee sekä rekrytointia että työvoiman välitystä. Työvoiman välityksestä ei oteta palkkiota henkilöasiakkaalta. Henkilöstöpalveluyrityksiä käytetään rekrytoinnin hoitamiseen ajan



puutteen tai puutteellisten rekrytointitaitojen vuoksi. Ulkopuolista rekrytointia käytettäessä työvoiman tarve on yleensä pitkäaikainen. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2007, hakupäivä 6.8.2010)

Tällä hetkellä vuokratyövoimaa tarjoavien yritysten toiminta on vapaata yritystoimintaa, vain poikkeustapauksissa se vaatii viranomaisten luvan. Terveystenhuollon alalla tilaajayrityksellä tulee olla asianmukaiset luvat kunnossa, mutta niitä ei edellytetä vuokratyövoimaa tarjoavilta yrityksiltä. Tällä hetkellä siis vuokratyöntekijöiden käyttö on alasta riippumatta erittäin joustavaa. Työntekijöitä voidaan vuokrata tarpeesta riippuen tunneiksi, päiviksi, kuukausiksi tai urakan keston ajaksi. Jos vuokratyöntekijä siirtyy työsuhteensa aikana tai pian sen jälkeen työskentelemään tilaajayrityksen alaisuuteen, vuokratyö perii siitä sopimuksessa määritellyn hinnan. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2007, hakupäivä 6.8.2010)

Vuokratyöyritysten asiakkaita ovat ennen kaikkea työvoimaa vuokraavat organisaatiot, mutta myös työntekijät. Vuokratyöyritykset tarjoavat yrityksille mahdollisuuden työntekijöiden ulkoistamiseen osittain, tai jopa kokonaan. Usein vuokratyösuhteen alkuna voidaan pitää sitä, kun vuokratyöyritys lähestyy mahdollista asiakasyritystä. Yrityksiä lähestytään yleensä henkilökohtaisilla puhelinsoitoilla ja yrityskäynneillä. Vuokratyöyritysten markkinointiin panostetaan koko ajan enemmän ja työntekijöiden vuokraamista kehitetään vahvoin myyntiargumentein. Vuokratyöyrityksen myyntivaltti onkin työvoiman saannin helppous ja nopeus. Usein rekrytointi hoidetaan muiden töiden lomassa ja kiireellä. Vuokratyöyrityksillä on valmiiksi haastateltuja työntekijöitä listoillaan jotka on haastatellut henkilöstöhankinnan ammattilainen. (Viitala, Vettensaari & Mäkipelkola 2006, 56-57.)

### **3.1 Kandia Palvelut Oy**

Kandia Palvelut Oy on vuonna 2008 perustettu henkilöstöpalveluyritys. Yritys aloitti toimintansa harrastelijamaisesti kaikkien silloisten omistajien ollessa opiskelijoita. Kuluvan vuoden aikana yritys vaihtoi yritysmuotonsa avoimesta yhtiöstä osakeyhtiöksi.

Tällä hetkellä yrityksellä ei ole käytössään minkäänlaista markkinointisuunnitelmaa ja sen koetaan tulevan tarpeeseen. Kaikki tämänhetkiset asiakkaat ovat tulleet suosittelijoiden kautta ja kaikki työntekijät ovat olleet tuttuja tai tutun tuttuja. Markkinointisuunnitelmassa keskitytään siis kumpaankin osa-alueeseen, miten saadaan lisää asiakkuuksia sekä hyviä työntekijöitä.

Kandia Palvelut Oy:n strategiset toimialat ovat logistiikka ja kuormankäsittely. Yritys on ollut tyytyväinen valitsemaansa segmenttiin ja kokee että sillä on kertynyt jo kokemusta kyseiseltä alalta. Suunnitelmissa on myös kokonaisvaltaisempien palveluiden tarjoaminen asiakasyrityksille.

Yrityksellä on tällä hetkellä yksi kokopäiväinen työntekijä. Tarvittaessa työntekijä tekee myös vuokratyöntekijän tehtäviä. Päivittäinen Kandia Palvelut Oy:llä työskentelee 20 vuokratyöntekijää ja rekisteristä löytyy 50 henkilöä. Asiakkaita on noin kymmenen ja viisi heistä on aktiivisia.

## **4 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT**

Markkinointisuunnitelman lähtökohta on lähtökohta- eli nykytilanneanalyysit. Nykytilanneanalyysien teko on keino etsiä järjestelmällisesti ja systemaattisesti vastauksia strategisiin kysymyksiin. Nykytilanneanalyyseissa arvioidaan nykyisen liiketoiminnan menestymismahdollisuudet. Nykytilanneanalyysiin tarvitaan perusinformaatiota yrityksen toimintaympäristöstä, yrityksen suhteesta ympäristöön ja yrityksen sisäisestä tilasta. (Anttila ym. 2001, 348.)

Markkinoinnin johtamismallin ensimmäinen kysymys on: Missä olemme nyt? (Lahtinen ym. 1998, 47.) Luotettavat tiedot nykyisen toiminnan menestystekijöistä ovat markkinoinnin johtamisen lähtökohta. Analyysien tekemisen tarkoitus on hankkia, muokata ja eritellä tietoja yrityksen lähimenneisyydestä, nykytilanteesta ja tulevaisuudesta.

Jos et tiedä missä olet, niin oikean suunnan valitseminen on melkoisen mahdotonta. (Rope ym. 1999, 90).

### **4.1 Ympäristöanalyysi**

Ympäristöanalyysissä selviää yrityksen tämän hetkisen strategian menestys. Ympäristöanalyysien tehtävänä on tutkia kaikkia markkinoinnin ulkoisia menestystekijöitä, tarkoituksena saada luotettavaa tietoa päätöksenteon tueksi. Yritykset elävät tiukasti kilpaillussa ympäristössä, tämän vuoksi niiden on tunnettava ympäristönsä ja tekijät jotka siellä vaikuttavat. (Lahtinen ym. 1995, 47.)

Ympäristöanalyysissä tarkastellaan yrityksen ulkoista markkinointiympäristöä. Ympäristöanalyysissä toteutetaan tarkastelemalla yrityksen tämän hetkistä toimintaa ja tulevaisuudessa vaikuttavia ilmiöitä, muun muassa taloudellisia, poliittisia, kulttuurisia ja teknologisia tekijöitä. (Päätöksenteon apuvälineet 2006, hakupäivä 15.8.2010.) Yrityksen markkinointiympäristö muodostuu monista ulkopuolisista vaikuttajista. Suurin osa vaikuttajista on sellaisia mihin yritys ei itse pysty vaikuttamaan, mutta

varautumaan kylläkin. Tämän vuoksi on tärkeää että yritys tuntee oman toimintaympäristönsä ja on selvillä siellä tapahtuvista tapahtumista ja muutoksista. (Bergström ym. 2007, 31.)

Vuokratyövoiman osuus henkilöstöstä on kasvanut useimmissa teollisuusmaissa. Suomessa vuokraukseen perustuvia työsuhteita perustettiin vuonna 1999 153 700 ja vastaavasti vuonna 2002 208 500. Talonrakennusala (vuonna 2003) käytti alakohtaisesti eniten vuokratyövoimaa (noin 7,8 % työvoimasta), hotelli- ja ravintola-ala toiseksi eniten 6,9 %:n osuudella. Talonrakennusosalalla joka kolmas yrityksistä käytti vuokratyövoimaa. Teknologiateollisuudessa oli 3,2 % henkilöstöstä vuokratyövoimaa ja teollisuudessa 2,2 %. Rahoitus- ja pankkipalvelut sekä kiinteistönhoitopalvelut käyttivät vähiten vuokratyövoimaa alle prosentin osuudella työvoimasta. (Saarinen 2005, 102.)

Suomessa toimi vuonna 2008 noin 1400 vuokratyövoimaa välittävää yritystä, 200:lla näistä yrityksistä oli päätoimialana jokin muu kuin työvoimanvuokraus. 2000-luvulla yritysten määrä on kaksinkertaistunut, liikevaihdon määrä nelinkertaistunut ja henkilöstön määrä kolminkertaistunut. Alalla on paljon niin sanottuja riskiyrityksiä ja alan vaihtuvuutta kuvaa se, että vuonna 2001 ja 2002 perustetuista yrityksistä vain 52 % oli toiminnassa vuonna 2007. Ala on erittäin suhdanne herkkä, alan liikevaihto vuonna 2008 kasvoi 17 %, kun taas vuonna 2009 se putosi vuoden 2007 tasolle. (Vuokratyövoimaselvitys 2009, hakupäivä 21.9.2010.)

Oulussa työvoimanvuokraukseen erikoistuneita yrityksiä on rekisteröity 53 kappaletta. (Kunnittainen toimipaikkalaskuri 2009a, Hakupäivä 28.9.2010.) Kyseessä on siis erittäin kilpailtu ala. Luvussa ei välttämättä ole mukana suurempia yrityksiä joilla on paikallistoimipaikka Oulussa.

Työvoimanvuokraus alana on kärsinyt kovasti taantuman vaikutuksista, se pienensi alan liikevaihtoa lähes kolmanneksen, mutta tänä vuonna ala on selvästi piristynyt. Myös työntekijöiden viikoittainen työaika lyheni 24 tunnista 17 tuntiin viikossa vuonna 2009. (Jarmo Aaltonen 2010, hakupäivä 21.9.2010.) Tämän hetkisen tilanteen vuoksi monet työnantajat eivät pysty tai uskalla rekrytoida uusia työntekijöitä. Avainsana on tällä hetkellä joustavat henkilöstöratkaisut. Manpower Update 4/2009 mukaan yritykset tulevat taantuman väistyessä käyttämään yhä enemmän ulkopuolista työvoimaa,

vuokrattua henkilöstöä, alihankkijoita, ulkoistettua työvoimaa tai konsultteja. (Manpower Update 4 / 2009, hakupäivä 27.9.2010.)

Vuokratyövoiman käyttö on yleistynyt Suomessa sekä muualla Euroopassa. Tilastokeskus on tilastoinut Suomen vuokratyöntekijöiden määrää vuodesta 1999. Kaikki tiedot eivät ole aivan vertailukelpoisia keskenään, mutta tilastojen mukaan vuodesta 1999 vuoteen 2005 vuokratyöntekijöiden määrä yli kolminkertaistui. Keskimääräinen vuokratyösuhde vuonna 2006 oli 91 päivää ja noin 7 % vuokratyöntekijöistä palkattiin käyttäjäyritykseen työntekijäksi. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2007, hakupäivä 6.8.2010.) Vuonna 1994 Suomessa poistettiin työvoiman vuokrausalan luvanvaraisuus. Useissa Euroopan maissa työvoiman vuokraus on edelleen luvanvaraista toimintaa, mutta esimerkiksi Ranskassa, Hollannissa ja Iso-Britanniassa työvoiman vuokraukseen ei tarvita erikseen lupaa. Vuonna 2003 Iso-Britanniassa onkin käytetty kaikista eniten vuokratyövoimaa, 4,8 % työvoimasta. (Saarinen 2005, 102.)

## **4.2 Yritysanalyysi**

Yritysanalyysissä on tarkoituksena arvioida yrityksen sisäisiä prosesseja ja niiden toimivuutta. Tunnuslukuanalyysi on ensimmäinen yritysanalyysin vaihe. Tunnuslukuanalyysin avulla selvitetään esimerkiksi yritystoiminnan kannattavuutta. Markkinoiden toimintojen analyysi on toinen vaihe, sillä selvitetään markkinoinnin toimivuutta ja seuranta. Yrityksen profiilin rakentaminen on kolmas vaihe. Profiili rakennetaan tehtyjen analyysien perusteella. (Lahtinen ym. 1995, 158.)

Kandia Palvelut Oy on vakavarainen yritys ja toiminta kannattavaa. Yrityksen sisäinen ympäristö ei ole tällä hetkellä täydellisessä hallinnassa. Kuten mainittu, yrityksellä on yksi kokoaikainen työntekijä, joka toimii myös vuokratyöntekijänä. Kaikilla yrityksen omistajilla on myös muita töitä, joten toiminnan kehittäminen on jäänyt vähälle. Vaikkakin toiminta ei ole vielä kovin tarkkaan suunniteltua, kaikki luvatut tehtävät on hoidettu moitteettomasti. Se on seikka mikä näkyy ulospäin, eikä suunnittelemattomuus.

Liikevaihto on kymmenkertaistunut viime vuodesta, liiketoiminta on kasvanut siis huomasti. Toiminnan kasvaessa suurella tahdilla päivittäisten asioiden hoito vie ajan suunnittelutyöltä. Asioiden hoito helpottuisi kun taustalta löytyisi tarkat suunnitelmat. Yritystoimintaa helpottamaan onkin tilattu tuntiseuranta- ja palkanmaksujärjestelmä ja tätä kautta aikaa jää myös enemmän kehittämistoimenpiteisiin.

Kuten aikaisemmin on mainittu, kaikki yrityksen tämän hetkiset työntekijät ovat olleet yrittäjien tuttuja, toiminnan laajetessa työntekijöitä tarvitaan lisää. Tulevien työntekijöiden rekrytointiin on panostettava sekä heihin kohdistuvaan markkinointiin. Työntekijöihin keskittyvässä markkinoinnissa täytyy selvittää miten ja mistä hyviä ja luotettavia työntekijöitä löytyy.

Tällä hetkellä yrittäjät toimivat itse vuokratyöntekijöidensä ”varamiehinä”. Jos työntekijöistä joku sairastuu lyhyellä varoitusajalla, on jonkun yrittäjästä kyettävä tekemään hänen työnsä. Tällaisten tilanteiden varalle olisi hyvä olla suunnitelma, jotta selvittäisiin mahdollisimman vähillä ongelmilla poikkeustilanteen sattuessa. Yrittäjät ovat itsekin tunnistaneeet tämän heikkoudeksi ja yrityksellä on myös tarkoituksena teettää opinnäytetyönä henkilöstöhallintaan liittyvä työ, joka myös osaltaan helpottaisi hallitsemaan yrityksen päivittäistä toimintaa.

Yrityksen tämän hetkinen markkinointi ei ole suunnitelmallista ja tämän vuoksi opinnäytetyö tuleeikin tarpeeseen. Yritys on tähänastisessa yritysmarkkinoinnissaan luottanut niin sanottuun ”suusta suuhun” –menetelmään. Ja niinhän se toimii, hyvin tehdystä työstä sana kiirii eteenpäin, mutta markkinointi kaipaa suunnittelua ja seurantaa. Kandia Palvelut Oy on Facebookissa ryhmänä, missä heillä on 122 jäsentä. Yrityksellä on ollut mainokset Oulun ammattikorkean liiketalouden yksikön opiskelijoiden haalareissa viime vuonna (2009) ja Oulun yliopiston varhaiskasvatuksen opiskelijoiden haalareissa vuonna 2008 ja 2009. Yrittäjät ovat tehneet myös yrityskäyntejä viikoittain ja tämän myös koettu tuottavan tulosta. Yrittäjät kokevat että heidän tämän hetkiset asiakkaat ovat tyytyväisiä heidän vuokratyöntekijöiden työpanokseen, sekä yritykseen yleisesti.

Tällä hetkellä yritys toimii erityisesti logistiikan- ja kuormankäsittelyalalla. Yritys on ollut tyytyväinen valitsemaansa segmenttiin ja on suunnitellut keskittyvänsä erityisesti

logistiikanalan palveluihin ja samalla laajentaa palveluitansa sillä segmentillä. Henkilöstövuokraus on hyvin kilpailtu ala ja alalla toimii niin pieniä paikallisia yrityksiä kuin valtakunnallisesti toimivia suurempia yrityksiä. Henkilöstövuokraus alana ei vaadi suuria alkuinvestointeja, joten alalle lähtemisen kynnyks on moneen muuhun alaan verraten matala.

### **4.3 Markkina-analyysi**

Markkina-analyysissä selvitetään muun muassa potentiaalisen asiakasjoukon suuruutta, asiakaskohderyhmien jakaumaa ja mikä on markkinoiden suuruus segmenteittäin.

Tilastokeskuksen kuntakohtaisen toimipaikkalaskurin mukaan Oulussa on neljä lastinkäsittelyyn keskittyntä yritystä. Huolintaan ja rahtaukseen keskittyneitä yrityksiä on 12. Tieliikenteen terminaalitoiminnan alta löytyi kaksi yritystä. Varastoinnin ja liikennettä palvelevan toiminnan alta löytyi 40 yritystä. Kuljetuksen ja varastoinnin alta löytyi 415 yritystä. (Kunnittainen toimipaikkalaskuri 2009b, Hakupäivä 28.9.2010.) Yllä olevat yritykset tässä yhteydessä katsotaan asiakkaisiksi. Oulussa on paljon varastointiin ja kuljetukseen keskittyneitä yrityksiä. Kandia Palveluiden ydinosaamisella on siis suuri kasvupotentiaali pelkästään Oulussa.

Kuljetus, varastointi ja tietoliikenne Oulussa ja Oulun seudulla on ollut vuodesta 1997 koko ajan hiljalleen kasvava ala. Oulun elinkeinorakennetutkimuksen mukaan 83 % kuljetuksen, varastoinnin ja tietoliikenteen yrityksistä ovat 0-9 henkilön mikroyrityksiä. Pieniä 10-49 henkilön yrityksiä oli noin kymmenys (8%). Alan liikevaihto Oulussa vuonna 2004 oli 687 354 miljoonaa ja liikevaihto vuodesta 2001 vuoteen 2004 kasvoi tasaisesti. Vuoden 2004 tietojen mukaan Oulun seudulla oli 5 730 alan työpaikkaa ja Oulussa 4 580. Vuoteen 2006 työpaikkojen määrän Oulussa arvioitiin laskevan 4 450 työpaikkaan. (Oulun seudun elinkeinorakenne 2007, hakupäivä 3.10.2010.)

#### 4.4 Kilpailutilanne- ja kilpailija-analyysi

”Jos yritys haluaa menestyä, on sen oltava parempi kuin kilpailijansa.” (Lahtinen ym. 1998, 58).

Kilpailutilanne- ja kilpailuanalyysissä arvioidaan ketkä ovat yrityksen kilpailijoita ja kuinka paljon heitä on. Mitkä ovat kilpailijoiden tuotteet tai palvelut mitä he tarjoavat. Onko kilpailutilanne mahdollisesti muuttumassa, onko alalle tulossa tai lähdössä pois merkittäviä kilpailijoita. Kilpailijat voidaan luokitella neljään eri kategoriaan.

**1. Ydinkilpailijat.** Ydinkilpailijat toimivat samoilla markkinoilla. Heillä on useita vahvuuksia, mikä tekevät heistä tärkeimmän arvioitavan ryhmän. Kandia Palvelut Oy:n ydinkilpailijoita ovat henkilöstövuokraus toimialan isot ja usein myös kansainväliset toimijat: Carrot Henkilöstöpalvelut Oy, Staffpoint Oy, VMP-Group Oy, Manpower Oy, Eilakaisla Oy ja Barona Oy.

**2. Marginaalikilpailijat.** Marginaalikilpailijat toimivat samoilla markkinoilla, mutta heiltä ei löydy samanlaista vahvuustekijöitä kuin ydinkilpailijoilta. Marginaalikilpailijat eivät ole yhtä suuri uhka yritykselle kuin ydinkilpailijat. Yrityksen marginaalikilpailijoina voidaan pitää pieniä kuljetusliikkeitä jotka tekevät myös muuttoja muun kuljetuksen ohessa.

**3. Tarvekilpailijat.** Tarvekilpailijat eivät toimi samalla toimialalla, mutta heidän liiketoimintansa palvelut ja tuotteet tyydyttävät saman kohderyhmän tarpeita kuin omat. Yrityksen tarvekilpailijoiksi voidaan lukea muun muassa urheiluseurat ja järjestöt jotka keräävät rahaa talkotoiminnalla. Tässä yhteydessä tarvekilpailuksi voidaan katsoa muuttojen ja inventaarioiden tekeminen ja muita varastointiin liittyviä apumiehen tehtäviä.

**4. Potentiaaliset kilpailijat.** Potentiaaliset kilpailijat ovat yrityksiä joilla saattaa olla tulevaisuudessa kiinnostusta laajentaa tai siirtyä samalle alalle. Potentiaalisia kilpailijoita ovat yrityksen valituille segmenteille laajentavat ja uudet yritykset. Tällä hetkellä ei ole tiedossa merkittäviä potentiaalisia kilpailijoita.



Kilpailijaryhmät 2-4 voidaan analysoida pintapuolisemmin. Analysointi kannattaa keskittää ydinkilpailijoihin. Ydinkilpailijoiden analysointi kannattaa tehdä erityisen tarkasti ja keskittyä omaa yritystä suurempiin yrityksiin ja yrityksiin joita voidaan pitää erityisenä uhkana. (Lahtinen ym., 1998, 60.)

Yrityksen ydinkilpailijoita on Carrot Henkilöstöpalvelut Oy, Staffpoint Oy, VMP-Group Oy, Manpower Oy, Eilakaisla Oy ja Barona Oy. Kaikki näistä yrityksistä ovat henkilöstöpalvelualan suurimpia yrityksiä kotimaassa ja heillä on paljon valtakunnallisia sopimuksia yritysten kanssa. Nämä yritykset ovat kuitenkin ”kasvottomia” verrattuna paikalliseen toimijaan.

**Carrot Henkilöstöpalvelut Oy** on vuonna 1998 perustettu valtakunnallisesti toimiva henkilöstövuokraukseen ja rekrytointiin keskittyvä yritys. Yritys on kokonaan suomalaisomistuksessa ja pääkonttori sijaitsee Helsingissä. Vakituksia työntekijöitä Carrot Henkilöstöpalveluilla on noin 35. Carrotin toimialat ovat: asiakaspalvelu- ja myynti, toimisto, logistiikka, teollisuus, rakennus- ja ravintola-ala. Carrot Henkilöstöpalveluiden liikevaihto oli 10 149 000 euroa vuonna 2009 ja henkilöstömäärä 363. (Faktat 2010, hakupäivä 20.9.2010.) Itse opinnäytetyön tekijänä en ole koskaan kuullutkaan yrityksestä, tämä kertoo aika paljon mielestäni yrityksen markkinoinnista. Saattaa tietenkin olla etten kuulu yrityksen kohderyhmään, mitä pidän kuitenkin aika epäilyttävänä, sillä vuokrayritykset työllistävät paljon opiskelijoita.

**Staffpoint Oy** on Suomen suurimpia henkilöstövuokraukseen keskittyviä yrityksiä. Staffpoint tarjoaa henkilöstövuokrauksen lisäksi rekrytointi-, ulkoistamis-, palkka- ja koulutuspalveluita. Staffpoint toimii usealla eri toimialalla: ravintola-, kauppa-, teollisuus-, rakennusalalla, sekä välittää myös toimistotyöntekijöitä, ja palveluna tarjoaa IT- Contact Center -palvelun. Staffpointin liikevaihto oli 75 miljoonaa euroa vuonna 2009. Yritys työllisti yli 17 000 tuhatta työntekijää, 20 eri toimipisteessä. (Staffpoint lyhyesti 2009, hakupäivä 27.9.2010.) Staffpointilla on panostettu verkkosivujen ilmeeseen ja käytettävyyteen niin työntekijöille kuin asiakkaille. Sivut on selkeät ja niistä löytyy helposti tarvittavat tiedot. Sivuston ilme on raikas ja nuorekas.

**VMP-Group Oy** on vuonna 1988 perustettu suomalainen perheyrittäjä, joka toimii neljässä eri maassa. Suomessa VMP-Groupilla on neljä omaa toimipistettä, muut toimipaikat toimivat franchising-periaatteella. VMP-Group Oy:n omat toimipaikat ovat Tampereella, Helsingissä, Turussa ja nykyään myös Oulussa. Pääkonttori toimii Turussa, joka toimittaa kaiken markkinoinnin eri toimipisteisiin. VMP-Group käyttää televisiomainontaa ja imagomainontaa esimerkiksi jääkiekko-otteluissa. VMP-Group sponsoroi myös urheilijoita, jotka ovat sitoutuneet urheilemaan ilman dopingia. (Puhdas tusina 2010, hakupäivänä 3.10.2010). Messumarkkinointi on tärkeä osa VMP-Groupin markkinointia, messuilla paikallisyritykset markkinoivat toimintaansa. VMP-Group pyrkii markkinoinnissaan luomaan luotettavan ja terveydestä välittävän kuvan.

**Manpower Oy** on kansainvälinen yritys, joka on erikoistunut rekrytointiin, henkilöstövuokraukseen, konsultointiin sekä palveluratkaisuihin. Suomessa Manpower aloitti toimintansa vuonna 1997 ja kymmenen aluetoimipisteensä avulla se toimii koko maassa. Manpowerilla on käytössään tyytyväisyystakuu. Jos asiakas ei ole tyytyväinen Manpowerin kautta rekrytoituun työntekijään, on hänellä oikeus rekrytointipalkkion palautukseen. Vaihtoehtona on uuden työntekijän rekrytointi vastaavalla profiililla veloituksetta. Manpowerilla on myös keskeytystakuu, tarkoittaen sitä, että jos tiettyä toimeksiantoa varten toimitettu työntekijä saa työt tehtyä arvioitua nopeammin, voi asiakas keskeyttää toimeksiannon ja maksaa vain siihen saakka tehdystä työstä.

Manpower on ensimmäisenä henkilöstöpalvelualan yrityksenä saavuttanut Green Office –merkinnän. Green Office –merkintä tarkoittaa, että toimistoyritykselle rakennetaan sopiva ympäristöohjelma ja muutetaan toimintaa aikaisempaa ympäristöystävälliseksi. Manpowerille ympäristönäkökohdat ovat globaalisti panostettavia asioita. Manpower tarjoaa myös palkkatuetta työllistämismahdollisuutta yrityksille. Etuna on Manpowerin kautta haettu palkkatuetta työntekijä, ettei käyttäjäyrityksen tarvitse itse perehtyä tukiviidakkoon tai siihen liittyvään byrokraatiaan. Manpower tarjoaa myös työllistymistä tukevia palveluita muun muassa ohjausta, valmennusta ja koulutusta. (Työntäjille 2010, hakupäivä 27.9.2010.)

Manpower toimii 72 maassa ja sillä on 4 400 toimistoa ja 200 eri liikemerkkiä. Manpower on nyt yhtenäistänyt liikemerkit yhdeksi yhteiseksi ilmeeksi. Uudella

logollaan Manpower viestittää mahdollisuuksien kirjosta siitä, että Manpower tarjoaa asiakkailleen täysivaltaisesti kaikkia henkilöstöpalvelualan palveluita. Organisaatiossa on uusittu myös mainos-, markkinointi ja asiakirjamateriaali. (Manpower uusinut brändinsä 72 maassa 2010, hakupäivä 3.10.2010.)

**Eilakaisla Oy** on 1971 perustettu suomalainen henkilöstöpalvelualan perheyrittäjä. Eilakaisla tarjoaa toimisto-, taloushallinto-, myynti-, markkinointi-, teollisuus- sekä IT-alan ammattilaisia määräaikaisiin ja vakituisiin tehtäviin. Eilakaisla toimii 15 kaupungissa ympäri Suomen. Yrityksellä on käytössään palvelutakuu, jos lähetetty työntekijä ei vastaa käyttäjäyrityksen odotuksia, on heillä mahdollisuus vaihtaa työntekijä ilman kustannuksia. Yritys pärjasi hyvin Taloustutkimuksen henkilöstöpalvelualan yrityksiin vuonna 2009 teettämässä työntekijätutkimuksessa. Se sai alan parhaat arvostelut muun muassa kategorioissa yrityksen luotettavuus, maine, kyky työllistää pidempiaikaisesti ja palkkataso. (Mitä Eilakaisla tarjoaa 2010, hakupäivä 27.9.2010.)

Kaikki muut yrityksen toimipisteet toimivat franchising-periaatteella, paitsi Helsingin pääkonttori. Eilakaislalla on Virossa toimiva tytäryhtiö. Mainonnassaan Eilakaisla pyrkii luomaan mielikuvan luotettavuudesta ja pitkästä kokemuksesta henkilöstöpalvelualalla. Mainonnalla pyritään viestittämään työntekijöille mielenkiintoisista työpaikoista ja omaa urakehitystä tukevista työtehtävistä. Mahdollisille käyttäjäyrityksille viestitään työvoiman vuokrauksen helppoudesta ja joustavuudesta. (Eilakaisla – alansa edelläkävijä 2007, hakupäivä 28.9.2010.)

**Barona** on perustettu vuonna 1999. Monipalveluyhtiö Barona jakaantuu ulkoistamispalveluita tuottavaan Barona Solutionsiin, Barona Henkilöstöpalveluihin ja majoituspalveluita tuottavaan Forenomiin. Barona Henkilöstöpalveluiden palveluita ovat henkilöstöresursointi, rekrytointi, kansainvälinen työvoiman hankkiminen, relocation -palvelu ja tuettu työllistyminen ja uudelleensijoittaminen. Työntekijöitä välitetään hoivan, tietotekniikan, logistiikan, rakennuksen, teollisuuden ja toimistotyöskentelyn aloille. Barona on luonut henkilöstöpalveluihinsa useita eri palvelumoduuleja, muun muassa Try & Hire, jossa työnantajalla ja työntekijällä on

mahdollista tutustua toisiinsa ennen pitempi aikaisemman sopimuksen kirjoittamista. (Henkilöstösidonnaiset palvelumme 2010, hakupäivä 21.11.2010.)

Sponsorointi on Baronan merkittävä markkinointikeino. Sponsorointi keskittyy urheiluun, Barona sponsoroi Espoon Blues –jääkiekkjoukkuetta. Vuodesta 2009 Tapiolan Monitoimiareena muutti nimensä Barona Areenaksi markkinointi- ja palveluyhteistyösopimuksen myötä. Baronan slogan mahdollisille työntekijöille ”keskity työn tekemiseen, älä hakemiseen”. Barona on auktorisoitu henkilöstöpalvelualan yritys. Auktorisoinnilla Barona välittää kuvaa luotettavasta ja välittävästä yrityksestä, sekä asiakkaille että työntekijöille. (Baronan sponsoroinnin periaatteet 2010, hakupäivä 21.11.2010.)

## 5 NELIKENTTÄANALYYSI (SWOT)

Nelikenttäanalyyssiin kirjataan yrityksen nykytilanteen vahvuudet ja heikkoudet ja tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Yrityksen tulee vahvistaa vahvuuksia kilpailueduksi, korjata heikkouksia kilpailukykyisyyden varmistamiseksi, hyödyntää mahdollisuuksia resurssien mukaisesti ja varautua uhkiin epäonnistumisen välttämiseksi. Nelikenttäanalyysin etuna on sen antama mahdollisuus tarkastella analyysikokonaisuutta kerralla. (Rope ym. 1999, 94 – 95.)

Nelikenttäanalyysissä vahvuudet ovat sisäisiä ylivoimatekijöitä, joiden avulla luodaan uutta kilpailukykyä. Heikkoudet ovat vastaavasti sisäisiä ongelmia, jotka haittaavat kilpailukykyyn luomista. (Lahtinen ym. 1995, 161). Markkinoinnin vahvuudet ovat niitä voimavaroja, joissa yritys parempi kuin kilpailijat. Voimavarat voivat olla myös henkisiä, esimerkiksi taitava myyntihenkilöstö ja hyvät asiakassuhteet. Markkinoinnin vahvuudet voivat olla myös välineellisiä, jolloin vahvuustekijöitä ovat muun muassa hyvä sijainti ja toimivat toimitilat. Markkinoinnillisen voimavaran voi muodostaa yrityksen hyvä taloudellinen asema. Heikkoudet saattavat löytyä samoilta alueilta kuin vahvuudet. Heikkouksia voivat olla heikko myynnin ohjaus, uusien asiakkaiden hankinnan heikkous, toimitusvirheet ynnä muut sellaiset. Sijainti voi olla hyvä tiettyä kohderyhmää ajatellen, mutta ei välttämättä kaikille kohderyhmille sopiva.

Valitettavasti kukaan ei voi olla kaikessa hyvä. On tärkeää tuntea oma yrityksensä, tietäen sen vahvuudet ja heikkoudet. Yrityksen kannattaa analysoida mitkä tekijät vahvuuksiin vaikuttavat ja käyttää näitä argumentteina markkinoinnissaan. Tunnistettuja heikkouksia kannattaa taas poistaa, niin paljon kuin se on mahdollista sekä minimoida niiden vaikutusta toimintaan. (Oikkonen 1992, 19.)

Analyysin mahdollisuudet ovat ulkoisia tekijöitä, joiden avulla yrityksen on mahdollista saavuttaa päämääränsä. Uhat ovat myös ulkoisia tekijöitä, mutta ne hankaloittavat päämäärien saavuttamista. (Lahtinen ym. 1995, 161.) Tulevaisuuden mahdollisuuksia voivat olla esimerkiksi kysynnän, ympäristön ja kilpailukentän rakennemuutosten luoma toimintapotentiaali. Muutosten havaitseminen luo mahdollisuuksia, mutta niiden

huomaamatta jättäminen saattaa luoda uhkia yritystoiminnalle. Muutosten huomioimatta jättäminen on uhka yritykselle, sillä silloin ei voida varautua tulevaan. Uhkiin voidaan varautua muun muassa markkinointipanostuksilla ja kilpailukykyä kehittämällä. (Oikkonen 1992, 19 – 20.) Koko toimialalle yhteisiä uhkia voidaan kääntää mahdollisuuksiksi, jos niihin varaudutaan kilpailijoita paremmin ja näin luodaan kilpailuetua tulevaisuuteen. (Rope ym. 1999, 96).

Kandia Palvelut Oy:n Swot-analyysi. (Lahtinen ym. 1995, 160).

<b>NYKYTILA</b>	<b>VAHVUUDET</b>  paikallisuus  vahva henkilöityminen yrittäjiin  hyvät ja luotettavat työntekijät  hinnoittelu  joustavuus  organisaation nuorekkuus  innovatiivisuus	<b>HEIKKOUEDET</b>  työntekijöiden määrä  ajankäyttö  resurssien vähyys  organisaation nuorekkuus  markkinointiviestinnän puutteellisuus
<b>NÄKYMÄT</b>	<b>MAHDOLLISUUDET</b>  toimialan kasvu  ulkoistamisen lisääntyminen  työehtosopimusten tiukentuminen  monipuolisempien palveluiden tarjoaminen valituilla segmenteillä  laajentaminen uusille aloille	<b>UHAT</b>  pätevän työvoiman saatavuus

## Nykytila

Kandia on paikallinen toimija, joka henkilöityy vahvasti yrittäjiinsä. Monikansallinen suurempi henkilöstöpalvelualan yritys on kasvoton verrattuna paikalliseen toimijaan, jossa itse omistajat luotsaavat yrityksen toimintaa ja ovat vastuussa siitä. Yrityksen tämän hetkiset työntekijät koetaan hyviksi ja luotettaviksi. Kaikki tämän hetkiset työntekijät ovat yrittäjien tuttuja ja tätäkin kautta erittäin lojaaleja. Yritys pitää itseään joustavana ja asiakkaiden toiveet hyvin huomioonottavana.

Pienen organisaation on verraten helppo mukauttaa toimintatapojansa asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Organisaatiomalli on kevyt ja näin ollen päätökset syntyvät tarvittaessa nopeasti. Kevyen organisaatiomallin etuna on myös osaltaan hinnoittelu. Omistajat itse huolehtivat palkanmaksu ynnä muut hallinnolliset asiat eivätkä maksa niistä kolmannelle osapuolelle, näin säästetään kuluissa, joka näkyy suoraan myös asiakkaalle. Yrityksen on ilme nuorekas, johtuen yrittäjien alhaisesta keski-ikästä. Toiminta on innovatiivista, eikä vanhoihin käytäntöihin juurtunutta. Uusia toimintatapoja etsitään koko ajan, joista olisi niin yritykselle, kuin myös asiakkaalle hyötyä.

Kuten mainittu, kaikki yrityksen tämänhetkiset työntekijät ovat olleet yrittäjien tuttuja, kuitenkin yritystoiminnan kasvaessa tarvitaan jatkuvasti lisää työntekijöitä ja tutut valitettavasti loppuvat jossakin vaiheessa. Ajankäyttö nähdään myös heikkoutena, yrityksellä on liian vähän resursseja käytettävissään yrittäjien muista töistä johtuen. Ajankäyttöön onkin tulossa helpotusta tuntikirjanpito- ja palkanmaksujärjestelmien avulla, joka säästää taas aikaa yritystoiminnan muuhun kehittämiseen.

Tällä hetkellä yksi yrittäjistä toimii yrityksen ainoana kokopäiväisenä työntekijänä. Kaikki muut yrittäjät ovat palkkatöissä muualla ja resursseja toiminnan kehittämiseen on vähän. Yrityksen päivittäinen toiminta vie yrittäjien liikenevän ajan ja toiminnan kehittämiseen ei nykyisellä toiminnalla liikene resursseja. Organisaation nuorekkuus voidaan nähdä myös heikkoutena, pitävätkö asiakkaat yritystä uskottavana. Yrittäjille ei ole ammatillista kokemusta ehtinyt kertyä vielä kovinkaan paljoa. Yrityksen tämän hetkinen markkinointi rakentuu lähes kokonaan henkilökohtaisesta myyntityöstä. Markkinointi ei ole suunnitelmallista, eikä sen vaikutuksia seurata mitenkään.



## Näkymät

Näkymät toimialalle ovat hyvät. Suomessa harjoitetaan Eurooppaan verraten vielä suhteellisen vähän henkilöstövuokrausta ja alalle on odotettavissa kasvua. Ala tulee myös koko ajan tutummaksi ja epäilykset sitä kohtaan vähenevät. Henkilöstön ulkoistaminen lisääntyy jatkuvasti ja työehtosopimusten tiukentuminen osaltaan saavat yritykset näkemään henkilöstövuokrauksen merkittävänä vaihtoehtona. Esimerkkinä irtisanomissuojan tiukentuminen, aloittain joudutaan maksamaan useiden kuukausien, jopa vuosien palkka irtisanomistilanteessa. Vuokratyöntekijä voidaan taas palkata siksi ajaksi kun on töitä tarjolla. Mahdollisuutena myös nähdään logistiikan alalla palveluiden monipuolistaminen, joka tukisi yrityksen ydinosaa valitulla segmentillä. Tulevaisuudessa on myös mahdollista laajentaa toimintaa uusille toimialoille. Tarkoituksena on kuitenkin ensin tehdä nykyisien valittujen segmenttien tarjoama mahdollisimman monipuoliseksi ja tehokkaaksi ennen uusille toimialoille suuntaamista.

Yritystoiminnan uhkana on pätevän työvoiman puute. Työntekijöitä on tällä hetkellä tarpeeksi, mutta liiketoiminnan kasvaessa tarvitaan myös työntekijöitä koko ajan lisää. Tarkoituksena onkin tässä opinnäytetyössä keskittyä siihen mistä hyviä työntekijöitä löytyy ja mitä kautta heille voisi viestiä.

## 6 TAVOTTEIDEN ASETTAMINEN

”Ilman tavoitteita kaikki hyvä jää saavuttamatta.” (Rope ym. 1999, 120).

Yrityksen menestyksen lähtökohtana on, ettei se hyväksy huonoa tulosta. Tavoitteilla ohjataan yrityksen toimintaa haluttuun suuntaan. Asetetut tavoitteet ovat yritykselle toivottuja tuloksia, minkä saavuttamiseen se tietoisesti pyrkii. Tavoitteet asetetaan yrityksen toiminta-ajatusta palvelevaksi. Tavoitteet sisältävät välietappeja, joiden avulla yritys pyrkii päämääriensä saavuttamiseen. Tavoitteiden asettamisessa on otettava huomioon lähtökohta-analyysien tulokset, mutta myös muistettava, että yritys voi myös itse vaikuttaa omaan tulevaisuuteensa. (Rope ym. 1999, 120 - 121.)

Ropen ja Vahvaselän mukaan (1999, 121) tavoitteita tarvitaan, koska ne antavat suunnan kaikelle yrityksen toiminnalle. Kaikki yrityksen suunnitelmallinen toiminta pohjautuu tavoitteisiin, jonka perusteella suunnitellaan tulevat toimenpiteet. Yrityksen eri osien toiminta ja yrityksessä työskentelevien toiminta yhdenmukaistuu, kun on tarkat tavoitteet mihin toiminnalla pyritään. Tavoitteet ovat myös toiminnan tärkeä mittari päätöksiä tehtäessä ja toiminnan tuloksia arvosteltaessa.

Markkinointitoiminnolle asetettavat tavoitteet voidaan jakaa tavoitehierarkian mukaisesti kolmeen pääryhmään: markkinoinnin kokonaistavoitteet, markkinoinnin välitavoitteet ja markkinoinnin toimintatavoitteet. Keskitymme tässä kappaleessa kokonais- ja välitavoitteisiin.

(Rope ym. 1999, 125).

Kokonaistavoitteiden tulee olla sellaisia että niiden lisäksi voidaan asettaa välitavoitteita. Kokonaistavoite voi olla esimerkiksi myynnillinen, mutta myynnin aikaansaaminen on erinäisten markkinointitoimenpiteiden tulos. Markkinoinnin välitavoitteet ovat edellä mainittuja välietappeja, ne edesauttava markkinoinnin kokonaistavoitteeksi asetettujen myynti- ja kannattavuustavoitteiden saavuttamista. (Rope ym. 1999, 125.)

Tässä vaiheessa yritys tietää oman toimintakuntonsa. Lähtökohta-analyysien jälkeen on päätettävä miten se analyysien tuloksia käsittelee. Annettavilla tavoitteilla ohjataan strategioita ja toimintaohjelmia. Yrityksen on asetettava kahdenlaisia tavoitteita: markkinointi- ja taloudellisia tavoitteita. (Kotler 1990, 78.)

### **Kokonaistavoitteet**

Markkinoinnin keskeisiä kokonaistavoitteita ovat myyntitavoitteet. Myyntitavoitteet voidaan esittää absoluuttisina (euromääräisinä) tai suhteellisina, esimerkiksi markkinaosuutena kokonaismarkkinoista. Pelkkä euromääräinen tavoite on hämäävä, ellei siinä oteta huomioon hintatason muutoksia. Yrityksen myyntitavoite kannattaa myös suhteuttaa markkinoiden kokoon. Kokonaismyyntitavoitteet tulee jakaa aikajaksoihin, yksikkökohtaisesti, myyjäkohtaisesti, tuoteryhmäkohtaisesti, asiakasryhmittäin, aluekohtaisesti ja jakelutiekohtaisesti. Kokonaismyyntitavoitteiden jakaminen pienemmiksi kannattaa, jotta voidaan ohjata yrityksen toimintaa halutulla tavalla painottaen. (Rope ym. 1999, 128 – 129.)

Yrityksen ensi vuoden (2011) tavoitteita ovat toiminnan vakiinnuttaminen ja laajentaminen. Tuotepoliittisena tavoitteena ensi vuonna on nykyisen palvelutarjonnan avulla toiminnan vakiinnuttaminen. Tulevaisuuden tuotepoliittisena tavoitteena on palvelutarjonnan kokonaisvaltaistaminen suuremmilla palvelukokonaisuuksilla. Myyntitavoitteena on kaksinkertaistaa kuluvan vuoden liikevaihto. Tulostavoitteena on kahdenkymmenen prosentin katetuotto. Toimituksen nopeuden ylläpito toiminnan kasvaessa on jakelupoliittinen tavoite. Mielikuvatavoitteena yrityksellä on olla varteenotettava toimija henkilöstöpalvelualalla.

### **Välitavoitteet**

Välitavoitteet ovat niitä toimia, jotka tukevat kokonaistavoitteiden (myynti, kannattavuus) saavuttamista. Välitavoitteet voidaan jakaa tuote-, hinta-, jakelu-, ja viestintäpoliittisiin tavoitteisiin. **Tuotepoliittiset välitavoitteet** liittyvät uusien tuotteiden suunnitteluun, markkinoilla olevien tuotteiden kehittämiseen ja tuotteiden poistamiseen markkinoilta. **Yrityksen hintapolitiikka** kuvaa sen tietoisesti valitsemaa hintatasoa suhteessa kilpailijoihin (Yrityksen kilpailukeinot, hakupäivä 10.10.2010).

**Jakelupoliittisilla tavoitteilla** pyritään saamaan aikaan ratkaisuja, joiden avulla tuote saadaan asiakkaalle mahdollisimman edullisesti, rationaalisesti ja tuloksellisin. **Viestintäpoliittiset tavoitteet** ovat myynnin, mainonnan ja menekinedistämisen välitavoitteita. (Rope ym. 1999, 132 – 133.)

**Tuotepoliittiset välitavoitteet.** Tämän hetkessä strategiassaan yritys aikoo laajentaa toimintaansa valitsemallaan segmentillä. Toiminnan vakiinnuttua on tarkoitus monipuolistaa palvelutarjontaa kokonaisvaltaisimmilla palveluilla. Logistiikan- ja kuormankäsittelyn alalla kokonaisvaltaisimpien palveluiden tarjoaminen vaatii yleensä sijoituksia laitteistoon. Tämän vuoksi tarkoitus on ensin laajentaa toimintaa valitulla segmentillä ja vakiinnuttaa yrityksen olemassaolo markkinoilla. Toiminnan laajentumisen mittarina pidetään kasvavaa työntekijöiden määrää.

Tavoitteena on saada sata aktiivista työntekijää ja sataviisikymmentä työntekijää yrityksen rekisteriin. Tämän hetkisiä tuotetavoitteita ovat asiakkaiden toiveiden toteuttaminen ja uusien mahdollisten palveluiden kehittäminen heidän tarpeidensa mukaisesti. Yritys on tilannut käyttöönsä tuntiseurantajärjestelmän, jonka on tarkoituksena parantaa palvelua niin asiakkaita kohtaan, kuin työntekijöitä. Seurantajärjestelmän tavoitteena on pitää asiakas koko ajan tietoisena syntyneistä kuluista ja tehdyistä tunteista. Työntekijälle seurantajärjestelmä helpottaa tehtyjen tuntien kirjaamista ja niiden määrän seuraamista.

**Hintapoliittiset tavoitteet.** Myyntitavoitteeseen pyritään hankkimalla vähintään yksi aktiivinen asiakas kuukaudessa. Vuositavoitteena on viisitoista uutta aktiivista asiakasta. Yrityksen tämän hetkinen hinnoittelu on tärkeä kilpailutekijä, mutta siihen kaivataan tarkat linjaukset. Hinnoittelussa pyritään kilpailukykyisen mielikuvan luomiseen, sekä hinnoittelun joustavuuteen tehtävän kuvasta riippuen. Henkilökohtaisen myynnin tavoite on kokonaismyyntitavoite jaettuna neljällä. Henkilökohtaisen myynnin tueksi toteutetaan runko, jossa on määriteltynä viikoittain soitettavat myyntipuhelut, kuin moni puheluista tulisi johtaa henkilökohtaisiin tapaamisiin ja tapaamisista myynteihin.

**Jakelupoliittiset tavoitteet.** Jakelupoliittisena tavoitteena ovat pitävät ja nopeat toimitusajat verrattuna kilpailijoihin. Kevyen organisaation ansiosta toimituksen nopeus

on erittäin hyvä kilpailijoihin verrattuna. Yrityksen laajentaessa toimintaansa pyritään säilyttämään nopeuden suoma kilpailuetu.

**Viestintäpoliittiset tavoitteet.** Markkinointiviestinnän tavoitteena on lisätä tunnettuutta ja parantaa yritysmielikuvaa. Asiakkaille suunnatun viestinnän tavoitteena on luoda kuva vartenotettavasta toimijasta henkilöstöpalvelualalla. Työntekijöille suunnatun viestinnän tavoitteena on luoda mielikuva hyvämaineisesta ja luotettavasta työnantajasta. Mainonnan tavoitteena on mahdollisien työntekijöiden tavoittaminen. Yrityksiin suuntautuva viestintä hoidetaan edelleen henkilökohtaisen myynnin avulla. Henkilökohtaisessa myynnissä pyritään kehittymään selkeällä tuotteistuksella ja hinnoittelulla. Kuten myös edellä mainittu, myynnin tueksi toteutetaan runko, joka auttaa myynnin suunnittelussa ja toteutuksessa. Myynnin suunnittelu auttaa myös luomaan kuvan asiantuntevasta ja yksilöllisestä palvelusta. Tähän mennessä yritys on tehnyt eniten kauppoja sanan hyvin tehdystä työstä kiirittyä eteenpäin. Tavoitteena on sitouttaa kaikki yrityksen työntekijät yritykseen ja saada heidät ajattelemaan itseänsä oman työnkuvansa lisäksi yrityksen markkinoijana.

## **7 MARKKINOINTISTRATEGIAT**

Markkinointistrategia on se ohjelma, jonka avulla yritys pyrkii tuottamaan arvoa paitsi asiakkailleen ja omistajilleen, myös muille verkostokumppaneilleen, asetettujen strategisten ja operatiivisten tavoitteiden mukaisesti. (Tikkanen 2005, 167).

Markkinointistrategia sisältää pyrkimyksen saavuttaa toiminnalle asetetut päämäärät ja tavoitteet. Se määrittää myös keinot, joilla tavoitteisiin aiotaan päästä. Markkinointistrategialle on tyypillistä voimavarojen suuntaaminen keskenään kilpaileviin kohteisiin, samoin siihen liittyy päätös tietyn toimintasuunnan valinnasta. (Lahtinen ym. 1998, 39.)

Yrityksen markkinointistrategian rakentaminen aloitetaan tarkastelemalla ensin yrityksen rakennetta ja toimintaa. Kun nykytilanne on selvä, selvitetään miten toimintaa voidaan sovittaa kysynnän, tarpeiden ja kilpailun mukaiseksi. Yritysanalyysin avulla analysoidaan yrityksen nykytilannetta, sekä arvioidaan tulevia uhkia ja mahdollisuuksia. SWOT-analyysi on yksi tapa arvioida yrityksen nykytilannetta ja tulevaisuutta. Markkinointisuunnitelma 2010, hakupäivä 10.8.2010.)

Strategiavalinta muokkaa yrityksen toimintaa ja se ulottuu pitkälle tulevaisuuteen. Strategiseen linjavalinnan takana on paljon taktisia toimenpiteitä, taktisten toimenpiteiden epäonnistuminen ei välttämättä pilaa koko strategiaa. Sen sijaan jos itse strategia on valittu väärin, hyvätkään taktiset toimenpiteet eivät sitä pelasta. (Lindroos 2010, hakupäivä 10.8.2010.)

### **7.2 Kilpailuetustrategiat**

Pärjätäkseen markkinoilla yrityksellä on oltava sellainen ominaisuus, joka vetoaa kohderyhmään. Yrityksen täytyy selvittää minkälaisia ominaisuuksia asiakkaat arvostavat, mitkä ovat ne ominaisuudet jotka saavat valitsemaan tietyn tuotteen tai palvelun. Kilpailuetu on olemassa vain silloin, kun se on asiakkaiden huomattavissa. Yritys voi saavuttaa kilpailuetua käyttäen joko hinta- tai jalostamisstrategiaa.

Hintastrategiassa kilpailuetuna käytetään nimensä mukaisesti hintaa ja tuote myydään sen avulla. Jotta hintastrategia on yritykselle toimiva ratkaisu, täytyy yrityksellä olla kustannusetu (pienemmät yksikkökustannukset yhtä tuotettua yksikköä kohti). Pelkkä kustannusetu ei kuitenkaan riitä, täytyy yrityksellä olla myös volyymikapasiteetin tuoma etu. Jalostamisstrategiassa pyritään taas pääsemään eroon hinnan keskeisestä roolista ostospäätöstä tehdessä. Jalostamisstrategiassa keskeisiä päätöksiä ovat, missä ja millä tavalla voidaan erottautua kilpailijoista. (Rope ym. 1999, 118 – 119.)

Kandia Palvelut Oy:n valitsema kilpailuetustrategia on hintastrategia. Kevyen organisaation vuoksi yrityksen toiminnasta aiheutuvat kustannukset ovat pieniä, pienet kulut on suoraan laskettuna hinnoista. Yritys on kuitenkin vasta aloittamassa kunnolla toimintaansa, joten volyymikapasiteetissa on vielä paljon kasvun varaa.

Jalostamisstrategia tulee kysymykseen tulevaisuudessa, kun yrityksen tunnettuus on kasvanut ja se on laajentanut palvelutarjontaansa suurempaan palvelukokonaisuuteen. Tällä hetkellä yrityksellä ei ole resursseja, eikä tuotteen lisäetujen tuomaa kilpailukykyä alkaa käyttämään jalostamisstrategiaa. Kandia Palvelut Oy panostaa palvelun laatuun ja hyvään asiakassuhteen hoitoon ja hakee sitä kautta myös kilpailuetua, vaikkakin valittu strategia on hintastrategia.

### 7.3 Suuntausstrategiat

Suuntausstrategiassa on Ropen ja Vahvaselän (1999, 111) mukaan kyse liiketoiminnan tulevasta kilpailuareenan valinnasta. Suuntausstrategiassa valitaan kasvu- tai kannattavuusstrategia. Strategiat ovat toistensa vastakohtia ja toisensa poissulkevia.

**Kasvustrategiassa** määritellään miten yrityksen tavoittelema kasvu suunnataan tuote-/markkina-alueille. Jos yritys toimii kasvavilla markkinoilla, saavutetaan kasvua pelkästään oman markkinaosuuden säilyttämisellä. Kasvua on myös mahdollista hakea laajentamalla toimintaa nykyisen segmentin ulkopuolelle, tai kasvattaa yritystä tuomalla markkinoille paranneltu tai kokonaan uusi tuote. Laajentamisstrategioita on myös mahdollista yhdistää tuomalla aivan uudelle segmentille tarkoitetun uuden tuotteen. (Rope ym. 111 – 113.)

**Kannattavuusstrategiat** ovat kasvustrategioiden vastakohtia. Kannattavuusstrategioilla pyritään parantamaan yrityksen kannattavuutta ja tarkastelemaan mitkä toiminnot nykyisessä toiminnassa pienentävät kannattavuutta. Kannattavuusstrategiassa on neljä vaihtoehtoa:

kannattavuus nykyisellä tuote-/ markkinalohkolla

kannattavuus markkinalohkoa karsimalla

kannattavuus tuotteita karsimalla

kannattavuus tuote- ja markkinalohkoja karsien. (Rope ym. 1994, 114.)

Kandia Palvelut Oy:n valitsema suuntausstrategia on kasvustrategia. Kuten jo aiemmin mainittu, kasvustrategiassa käytettäessä yrityksellä on valittavanaan neljä eri kasvustrategiaa. Yritys on valinnut käytettäväkseen kasvun markkinalohkoa laventaen. Kandia Palvelut Oy:llä se tarkoittaa segmentin laajentamista. Ropen ja Vahvaselän (1999, 112) mukaan segmentin laajentaminen tarkoittaa, että peruskohderyhmä pysyy samana kuin ennenkin. Segmenttiä laajennetaan esimerkiksi maantieteellisesti tai erikokoisiin yrityksiin. Kandia Palvelut Oy on ollut tyytyväinen valitsemaansa segmenttiin ja aikoo jatkossa tarjota palveluaan myös erikokoisille logistiikan ja varastoinnin alalla toimiville yrityksille.



## **8 TOIMENPIDESUUNNITELMA VUODEKSI 2011**

Markkinoinnin vuosisuunnitelma muodostaa yleensä yrityksen suunnittelutoiminnan rungon ja perustan, koska vuosisuunnitelmat ovat perustana viikoittaiselle ja kuukausittaiselle käytännön toiminnalle. Vuosisuunnitelmaan kuuluu erilaisia suunnitelmia, muun muassa kampanjasuunnitelmia ja kuukausi- ja viikkokohtaisia suunnitelmia. Vuosisuunnitelman puitteet laaditaan yleensä ensimmäisenä, ennen kuin käydään läpi tarkat toimenpidesuunnitelmat muun muassa kampanjointiin, mainostamiseen ja jakeluun liittyen. (Anttila ym. 2001, 374 – 375.)

Ropen (1999, 142) mukaan vuosisuunnitelman sisältö riippuu monesta seikasta, muun muassa yrityksen koosta ja millä toimialalla se toimii. Vuosisuunnitelmaan sisältyy tilannekatsaus, tavoitteet, strategiat, toteutusaikataulu, organisointi ja vastuunjako sekä kustannusbudjetti.

Kampanjasuunnitelmaa voidaan kutsua vuosisuunnitelman pienoismalliksi. Se sisältää kaikki samat ydinasiat kuin vuosisuunnitelmakin, mutta ei yhtä laajasti käsiteltynä kuin vuosisuunnitelmassa. Kampanjasuunnitelma on monella tavalla sidoksissa vuosisuunnitelmaan, usein perusinformaatio kampanjaan saadaan vuosisuunnitelmasta. Kampanjan tavoitteet ovat vuosisuunnitelman viitoittamat sekä kampanjan aikataulu tulee nivoutua vuosisuunnitelmassa olevaan aikatauluun. (Anttila ym. 2001, 375 – 376.)

### **8.1 Markkinoinnin vuosibudjetti**

Markkinoinnin vuosibudjettiin kootaan suunniteltujen toimenpiteiden aiheuttamat kustannukset. Vuosibudjetti tulee suhteuttaa markkinoinnille annettuihin tavoitteisiin, etteivät markkinoinnin aiheuttamat kustannukset kasva suuremmiksi kuin niistä saatava hyöty. (Rope ym. 1999, 143.) Budjetointia tarvitaan markkinoinnissa toiminnan suunnitteluun, koordinointiin ja valvontaan. (Anttila ym. 2001, 376.)

Yrityksen markkinointibudjetti koostuu useista osabudjeteista. Osabudjetteja voivat olla muun muassa myynti-, tutkimus-, ja valmistusbudjetit. Myyntibudjetista käyvät ilmi

markkinoinnille asetetut myyntitavoitteet. Muut budjetin osat kuvastavat kustannuksia. Markkinointibudjetista ilmenevät tavoitteeksi asetetut markkinoinnin tuotot ja kustannukset. (Anttila ym. 2001, 377.)

Myyntibudjetti ohjaa koko yrityksen toimintaa, tämän vuoksi myyntibudjetin tulisi olla mahdollisimman realistinen. Myyntibudjetista käy ilmi tuotteiden menekkitavoitteet yksikkö- ja rahamääräisinä. Myyntibudjetti laaditaan yleensä vuodeksi kerrallaan ja jaksotetaan osiin, esimerkiksi kuukausittain. Myyntibudjetti voidaan myös jakaa osiin esimerkiksi tuotteittain, tuoteryhmittäin ja asiakkaittain. (Anttila ym. 2001, 378.)

Kandia Palvelut Oy:n seuraavan vuoden myyntibudjetti on tämän vuoden myynti kaksinkertaistettuna. Myyntibudjetti jaetaan neljään osaan myyjittäin ja se on laskettu saavutettavaksi viidentoista uuden asiakkaan tuomalla myynnillä. Markkinoinnin vuosibudjetti koostuu 15 eri markkinointitoimen kustannuksista, jotka ovat yhteensä

## 8.2 Organisointi

Toimintasuunnitelma tehdään vuoden ajanjaksolle, ja siinä otetaan huomioon kaikki tapahtumat missä Kandia Palvelut Oy:n kannattaa olla mukana. Toimintasuunnitelmassa myös keskitytään henkilökohtaisen myynnin kehittämiseen mittariston avulla, mikä on rakennettu asiakkaisiin kohdistuvien tavoitteiden mukaisesti. Toimintasuunnitelma tehdään annetun budjetin puitteissa. Suunnitelmaan on nimetty vastuuhenkilöt, jotta tavoitteiden saavuttaminen olisi todennäköisintä. Toteutumaa arvioidaan numeroilla yhdestä kolmeen. 1 ei aloitettu, 2 aloitettu, 3 toteutunut.

Taulukossa on Kandia Palvelut Oy:n tulevan vuoden markkinoinnilliset toiminnot, joista on selitetty tarkemmin seuraavalla sivulla.

Tulevan vuoden tapahtumat

Pvm	Tehtävät	Budjetti	Vastuu	Tavoitteet	Seuranta

vko 1	Www-sivuston päivittäminen	0 €	P.M	Yrityskuvan vahvistaminen	
vko 2	Mainoslakkien ja -paitojen tilaus	1 600 €	J.K	Yrityskuvan vahvistaminen	
vko 2	Palaveri hinnoittelun ja myynnin yhtenäistämisestä	0 €	P.M	Tuotteistuksen kehittäminen	
vko 3	Mainossähköpostin teko ja lähettäminen yrityksille	0 €	J.K & T.M	Näkyvyyden parantaminen	
vko 3	Esitteiden teko	300 €	Kaikki	Yrityskuvan vahvistaminen	
vko 4	Powerpoint -esityksen teko	0 €	T.M	Tukee yritystoiminnan esittelyä	
vko 5	Yritystoiminnan esittely OSAO:n Haukiputaan ja Kempeleen yksiköissä kuljetusalanopiskelijoille	bensakulut	Kaikki	Mahdollisien työntekijöiden tavoittaminen	
vko 6	Mainostakkien tilaus yrityksen osakkaille	600 €	H.N	Yrityskuvan vahvistaminen	
vko 18	Työkykyä edistävä -päivä työntekijöille	500 €	Kaikki	Työkyvyn ja -motivaation edistäminen	
12-13.10	Eteenpäin-messut Ouluhallissa	200 €	Kaikki	Mahdollisien työntekijöiden	

				tavoittaminen	
vko 35	Asiakas- ja työntekijätyytyväisyyden selvittäminen	0 €	H.N	Yrityskuvan selvittäminen	
vko 41	Joulukorttien tilaus	200 €	J.K		
vko 47	Joulukorttien lähettäminen	40 €	J.K	Yrityskuvan vahvistaminen	
vko 48	Pikkujoulut	600 €	Kaikki	Ilmapiirin parantaminen	
vko 48	Joulutervehdysten hankkiminen asiakkaille ja työntekijöille	1 000 €	Kaikki	Yrityskuvan vahvistaminen	

**VKO 1 Www-sivuston päivittäminen.** Sivustoa tulee päivittää jatkuvasti. Sivustolla vierailevat näkevät että yrityksellä on jatkuvasti toimintaa. Yrityksen tulee myös perehtyä hakukonemarkkinointiin, miten he voivat parantaa yrityksen näkyvyyttä hakukoneissa. Mahdollisia sivustolle lisättäviä asioita voisi olla yrittäjien kirjoittama blogi, missä he voivat vapaamuotoisesti kertoa yrityksen nykyiset kuulumiset ja muista yritystoimintaan liittyvistä asioista. Sivustolle voisi lisätä myös yritystoimintaan liittyvien artikkelien linkkejä, joka taas viestittää yrityksen olevan tietoinen ajankohtaisista asioista.

**VKO 2 Mainoslakkien ja paitojen tilaus.** Parantaa yrityksen näkyvyyttä nuorten ja reippaiden nuorien miesten pitäessä yrityksen logon omaavia paitoja ja lippalakkeja työskennellessään. Paitoihin myös mahdollista yhdistää huomiota herättävä slogan, joka herättää huomiota. Tarjouspyynnöt lähetettiin viiteen eri firmaan, tarjoukset saatiin

neljästä. Tarjouksien halvin oli Azores Promotion Oy. Hinnassa huomioitavaa on, ettei yrityksiin lähetetty yrityksen logoa, eikä paitoihin mahdollisesti painettavaa sloganina. (Mäenpää 6.11.2010, sähköpostiviesti).

Mainospaitoihin tulevassa sloganissa kannattaa hyödyntää erottelevia imago-ominaisuuksia. Erottelevat imago-ominaisuudet ovat niin sanottuja puhtaita mielikuvatekijöitä, muun muassa ihana, sympaattinen, hauska, nuorekas. Tietenkin asiakas ostaa mieluummin palvelunsa mukavalta ja sympaattiselta laatuyritykseltä, kuin tylsältä laatuyritykseltä. (Rope 1999, 44 – 45.)

**VKO 2 Palaveri hinnoittelun ja myynnin yhtenäistämisestä.** Hinnoitteluun tarvitaan selkeä kaava, minkä mukaan kaikki yrityksen myyntiä harjoittavat myyvät palveluita. Hinnoittelun on lähdettävä katetavoitteen saavuttamisen mukaisesti, eli palvelut on hinnoiteltava vähintään 20 % katteella. Myynnissä toteutetaan opinnäytetyöhön laadittua yhteydenotto-lomaketta, jonka mukaan kaikkien neljän henkilön tulisi henkilökohtaisesti tehdä 35 kontaktointia viikossa, joka johtaisi 7 asiakastapaamiseen, joka taas vähintään yhteen kauppaan. (Trapesti Oy, 2010 bsc-kaavio.)

Hinnoittelussa huomioitavaa on, että se näyttää tarkasti suunnitellulta ja lasketulta. Hinnan saa helposti näyttämään tarkemmin lasketulta pudottamalla nollija pois luvusta ja lisäämällä muita lukuja tilalle, esimerkiksi ennemmin 6 850 kuin 7 000. (Rope 1999, 62 – 63.) Tätä tapaa on käytetty kauan ja asiakkaat tiedostavat sen, mutta sen on osoitettu toimivan edelleen. Palveluiden hinnoittelussa kannattaa käyttää hyväkseen erilaista hinnoittelumallia kuin kilpailijoilla. Erilaista hinnoittelumallia käyttämällä tehdään palvelu vertailukelvottomaksi. Kilpailijoilla on käytössään pakettihinnoittelu, kannattaa yrityksen käyttää pilkottua hintaa. Jos kilpailijat taas hinnoittelevat palvelunsa aikaperusteisesti, kannattaa yrityksen käyttää suoritusperusteista laskutusta.

Yrityksen tulee laatia lista yrityksistä joita on tavoiteltu. Listaan kirjoitetaan tiedot, kuka tiettyyn yritykseen on soittanut, ja milloin. Ylös kirjataan myös kenen kanssa asiasta on keskusteltu ja mihin puhelinkeskustelu johti ja kannattaako yritykseen olla jatkossa yhteydessä. Ennen myyntitoimia tulee selvittää asiakkaan perustiedot, joilla voidaan osoittaa perehtyneisyys asiakkaan toimintaan. Selvitettäviä asioita ovat muun muassa

yrityksen toimiala, koko, ikä, päätuotteet, kokoluokka ja pääomistajat. Perehtyneisyys antaa hyvän pohjan myyntityölle. (Rope 1999, 136 – 137.)

**VKO 3. Mainossähköpostin laatiminen ja lähettäminen yrityksille.** Sähköpostiin kirjoitetaan lyhyesti ja ytimekkäästi ydintiedot yrityksestä, www-sivujen osoite ja yhteystiedot.

Mainossähköpostia laatiessa kannattaa käyttää hyväkseen kirjeen tehon nostattajia, eli alleviivausta, marginaalikirjoituksia ja lihavoitteja. Tehon nostattajia pitää käyttää kuitenkin siten, että sähköposti rytmittyy niiden avulla visuaalisesti ja asiasisältö korostuu. Kaikkia mahdollisia tehon nostattajia ei kannata käyttää samassa kirjeessä tai sähköpostissa, vaan käyttää niitä hillitysti käsiteltävän asian mukaan. (Rope 1999, 112 – 113.)

**VKO 3. Esitteiden teko.** Esitteiden tekeminen tukee yrityksen myyntiä ja markkinointia. Esitteiden tekstit ovat pääosin samoja kuin mainossähköpostissa, joten kummatkin on helpointa tehdä yhdellä kertaa. Esitteet yritys voi tehdä itse käyttäen esimerkiksi Windows Publisheria ja tulostaa normaalia paremmalle paperille.

Esitteet itsessään eivät ole markkinointiväline, vaan sen tuki. Esitteitä voidaan käyttää messuilla, asiakastapaamisissa ja tarjouksien yhteydessä tukivälineenä. Esitteitä ei kuitenkaan kannata lähettää asiakkaille ilman niihin kohdistuvaa kirjettä. (Rope 1999, 108 – 109.)

**VKO 4. Powerpoint –esityksen tekeminen.** Powerpoint –esityksen tekeminen tukee yritystoiminnan esittelyä. Diaesitykseen tulee kirjoittaa lyhyesti ja ytimekkäästi yrityksen toiminnasta, esitys toimii sanallisen esityksen tukisanastona. Esitykseen ei tule kirjoittaa pitkiä lauseita, eikä kalvoja saa kirjoittaa liian täyteen.

**VKO 5. Yritystoiminnan esittely OSAO:n Haukiputaan ja Kempeleen yksiköissä kuljetusalanopiskelijoille.** Kuljetusalan opiskelijat ovat yrityksen potentiaalisia tulevia työntekijöitä. Mahdollisesta vierailusta on kysytty Haukiputaan yksikön logistiikan alan tuntiopettajalta Tommi Lukkarilalta, vierailun ajankohtaa ei sovittu. Lukkarilan kanssa keskusteltiin myös mahdollisista yhteistyökuvioista, joista yrityksen tulee keskustella tarkemmin. (Lukkarila, haastattelu 30.11.2010.)

**VKO 6. Mainostakkien tilaus yrityksen osakkaille.** Takkeja käytetään asiakaskäynneillä, sekä sidosryhmiä tavatessa. Takit tulevat olemaan siistejä softshell – takkeja, joita voidaan käyttää vuoden ympäri. Takkien hihaan tulee yrityksen logo lukemaan sivuttain ja tarpeeksi isolla fontilla, jotta se on helppo lukea.

**VKO 18. Työkykyä edistävä -päivä.** Päivällä edistetään työntekijöiden motivaatiota ja sitoutetaan heitä yritykseen. Päivän aikana kannattaa kertoa myös yrityksen tavasta toimia (mm. visiosta, missiosta ja arvoista). Työntekijöiden tärkeyttä markkinoijina on painotettava, että he ymmärtävät tärkeytensä osana yrityskuvaa. Päivän aktiviteetit voivat koostua liikunnallisesta toiminnasta (esim. keilaus, minigolfaus), kevyestä iltapalasta ja saunomisesta.

**12. – 13.10.2011 ETEENPÄIN koulutus ja työelämä -messut Ouluhallissa.** Eteenpäin –messuilla Oulun seudun oppilaitokset ja yritykset esittäytyvät opiskelijoille, työntekijöille ja työnhakijoille. Tapahtuma on kaksipäiväinen ja messupaikan hinta tulee olemaan noin 200 euroa. Messuilla tulee olla mukana esitteet, käyntikortit, leikkimielinen kilpailu messuvieraille, jonka avulla heidät saadaan pysäytettyä yrityksen osastolle.

**VKO 35. Asiakas- ja työntekijätyytyväisyyden selvittäminen.** Kandia Palvelut Oy:n tavoitteissa on olla varteenotettava toimija henkilöstöpalvelualalla ja työntekijöille hyvämaineinen ja luotettava työnantaja. Kyselyllä selvitetään yrityskuvaa sen tärkeimmissä sidosryhmissä. Seuraavan vuoden markkinoinnin toimenpiteitä voidaan suunnitella kyselyn antamien vastauksien perusteella.

**VKO 41. Joulukorttien tilaus.**

**VKO 47. Joulukorttien lähetys.** Joulukorttien lähettämällä vahvistetaan yrityskuvaa. Henkilökohtaisemman korteista saa oikeilla allekirjoituksilla, sekä esimerkiksi hauskillä runolla.

**VKO 46. Pikkujoulut.** Pikkujouluissa on hyvä tilaisuus yhteishengen kohottamiseen. Tilaisuudessa on mahdollista palkita pitkäaikaisempia työntekijöitä ja muistuttaa työntekijöiden tärkeydestä yritykselle. Ilta voi koostua lyhyestä puheesta yrityksestä, mutta muuten ilta kannattaa pitää mahdollisimman epävirallisena.

### **VKO 50. Joulutervehdysten antaminen työntekijöille ja tärkeämmille asiakkaille.**

Lahjojen antamisella osoitetaan yrityksen pitävän työntekijöitään ja asiakkaitaan heille tärkeinä. Lahjojen kannattaa yrityksen imagon mukainen ja erottuva. Esimerkkinä voisi olla vedellä toimiva kello, joka viestittää yrityksen ottavan huomioon ympäristön, sekä on nuorekas. Lahjan anto hetkellä ei kannata olla vaatimaton, vaan tuoda lahjan ominaisuudet selkeästi esille. Lahjaan voi sisällyttää yrityksen logon, mutta sen ei kannata olla liian isolla painettu, jotta lahjan käyttö ei muodostu kiusalliseksi lahjan saajalle.

### **MUUTA MARKKINOINNISSA HUOMIOITAVAA**

Kandia Palvelut Oy:n tärkeimpiä kilpailukeinoja on yrityksen henkilöityminen tiukasti sen omistajiin, sekä hyvä palvelu. Yrityksen tulee ottaa kilpailukeino vakavasti ja käyttää sitä hyödyksi niin paljon kuin mahdollista. Asiakkaiden on hankalampi irtisanoa sopimus, kun henkilökohtaisia palvelusuhteita on syntynyt. Asiakkaista otetaan pieniä muistiinpanoja ylös, esimerkiksi lasten määrä, niiden nimet, mistä edelliskerralla on puhuttu, yms. Näin asiakas saa mielikuvan että heitä pidetään tärkeänä. Asiakkaisiin kannattaa myös pitää säännöllisesti yhteyttä ja kysyä kuulumisia ja ottaa mahdollista palautetta vastaan. Näin palvelun henkilökohtaisuus vahventuu kilpailukeinona.

### **8.3 Seuranta ja arviointi**

Seuranta on seuraavan suunnittelun ensimmäinen vaihe – uuden alku, ei vanhan loppu. (Rope ym. 1999, 169).

Seuranta on asetettujen tavoitteiden ja tuloksien vertailua. Seurannan avulla tuotetaan päätöksen teon pohjaksi tietoa, jota käytetään hyväksi uusia päätöksiä tehdessä. Seurannan avulla voidaan huomata tehdyt virheet ja muuttaa toimintatapoja etteivät virheet enää toistuisi. Markkinoinnin seurantakohteiden kannattaa olla oleellisia liiketoiminnalle, sillä seuranta on kallista ja aikaa vievää. (Lahtinen ym. 1998, 286.)



Markkinoinnin vuosisuunnitelman seurannan tarkoitus on varmistaa, että yritys saavuttaa toimintasuunnitelmassaan asettamansa myynti-, mielikuva- ja kannattavuustavoitteet. (Lahtinen ym. 1998, 287).

Rope ja Vahvaselän (1991, 257) mukaan seurantaprosessissa on viisi vaihetta. Ensimmäisenä tulee määrittää mitattavat asiat ja niiden mittarit. Toisessa vaiheessa mitataan tulokset. Kolmannessa vaiheessa vertaillaan tulosten toteutumaa annettuihin tavoitteisiin. Neljännessä vaiheessa analysoidaan merkitsevien poikkeamien syitä ja viimeisenä analysoinnin perusteella ryhdytään korjaustoimenpiteisiin.

Seurantietoja voidaan hyödyntää vertaamalla niitä esimerkiksi kilpailijan tai alan vastaaviin tuloksiin. Tietoja voidaan verrata myös asetettuihin tavoitteisiin, esimerkiksi tehtiinkö ne toimenpiteet jotka suunniteltiin ja suunnitellussa aikataulussa. Tuloksia voidaan vertailla myös edellisvuoden tuloksiin ja lukemiin. Seurantalähteinä voidaan käyttää muun muassa yrityksen omaa kirjanpitoa, yrityksen omia sekä ulkopuolelta saatuja tilastoja sekä markkinatutkimuksia. Täsmällisen seurannan jälkeen johtopäätösten ja ennusteiden tekeminen tulevaisuuden varalle on helpompaa.

Seurantaa on mahdollista toteuttaa useammalla eri menetelmällä. **Johtaminen poikkeamien avulla** on yksi menetelmä. Johtamisessa poikkeamien avulla on kyse siitä, että verrataan seurantatietoja tavoitteisiin ja jos niistä huomataan suuria poikkeamia, ryhdytään etsimään syitä niihin. **Kokemusten kirjaaminen** on myös käytetty menetelmä. Kokemuskirjanpito on osa poikkeama johtamista. Siinä kirjataan ylös kaikki seikat mitkä ovat vaikuttaneet kyseessä olevaan seuranta-alueeseen. Vaikuttavia seikkoja voi olla: yhteiskunnalliset muutokset, kilpailijoiden toimenpiteiden vaikutukset ja ennalta arvaamattomat tapahtumat. Näistä poikkeamista tehdään johtopäätökset, joita käytetään hyväksi seuraavan vuoden suunnittelussa. **Budjettiseuranta** on menetelmä jossa muun muassa, verrataan toteutuneita lukuja tavoitteisiin, lasketaan erot eli poikkeamat ja korjataan suunnittelukauden budjettia ja otetaan poikkeamat huomioon seuraavaa budjettia tehdessä. (Rope ym. 1991, 259.)

Kandia Palvelut Oy:n mittareita ovat annetut kokonaistavoitteet. Mittareita mitataan neljännesvuosittain ja tuloksien mukaan tehdään johtopäätökset tulevista toimista.

Mielikuvatavoitetta mitataan tekemällä mielipidekysely asiakkaille ja työntekijöille. Tulos- ja kateprosenttitavoitetta seurataan budjettiseurannan avulla. Toimituksen nopeutta mitataan vertaamalla sitä aikaisempaan.

<b>Tavoite</b>	<b>Tulos</b>	<b>Toimenpiteet</b>
Liikevaihdon kaksikertaistuminen		
20 % katetuotto		
Toimituksen nopeuden ylläpito		
Olla varteenotettava toimija henkilöstöpalvelualalla		

## 9 POHDINTA

Työn tavoitteena oli kehittää Kandia Palvelut Oy:n markkinointia. Kehittämistehtävään kuului myös toimintasuunnitelma vuodelle 2011.

Sain lapsen pian aiheen hyväksymisen jälkeen ja tein koko opinnäytetyön äitiysloman aikana. Lapsen saaminen selkeästi pidensi opinnäytetyöprosessia, joka kesti melkein vuoden, aiheen hyväksymisestä opinnäytetyön palautukseen. Opinnäytetyön tekeminen äitiysloman aikana sisälsi sekä hyviä että huonoja puolia. Hyvänä puolena näin vastapainoa kotielämälle, mutta toisaalta taas kotielämä äitiysloman aikana on erittäin kokonaisvaltaista ja opinnäytetyön yhdistäminen siihen tuntui välillä erittäin haasteelliselta. Opinnäytetyön kirjoittamisen kesto oli selkeästi mielestäni hyvä asia. Asioita ehti rauhassa prosessoida tarkemmin, jotta käsitteet selkiytyivät. Toisaalta välillä saattoi olla useampiakin viikko kirjoittamisen välissä ja uudestaan kirjoittamisen aloittaminen tuntui hankalalta. Opinnäytetyön palautuksen häämöttäessä tahti kiihtyi ja kirjoittaminenkin helpottui, kun ei tarvinnut kerrata mihin oli edelliskerralla jäänyt.

Opinnäytetyön kirjoittamisen aloitin teoreettisella viitekehyksellä, jossa kerroin markkinoinnin merkityksestä yritykselle, miksi markkinointisuunnitelma kannattaa toteuttaa ja markkinointijohtamisesta. Viitekehyksessä on myös tietoa henkilöstövuokrausalasta yleisesti ja kohdeyrityksestä. Kokosin viitekehykseen aluksi aivan liikaa tietoa, jota onneksi pystyin käyttämään hyväksi opinnäytetyön edetessä ja näin työ ei onneksi ollut turhaa. Jälkeenpäin ajateltuna viitekehyksen markkinoinnin osion olisi voinut kirjoittaa myös viimeisenä, jolloin olisi ollut huomattavasti selkeämpää se mitä siihen sisällyttää.

Henkilöstöpalveluala oli ennen opinnäytetyötä vieras ala, eikä omia henkilökohtaisia kokemuksia alasta ollut. Opinnäytetyön tilaajayrityksen yrittäjien ollessa tuttuja kynnys kysyä apua kuitenkin oli matala. Alussa koin myös hankalana löytää tietoa henkilöstöpalvelualasta, ala on kuitenkin vielä aika järjestäytymätön, eikä hakukone etsinnällä tuntunut löytyvän mitään muuta kuin alan yrityksiin liittyvää tietoa. Aiheesta enemmän luettuani hakusanat kuitenkin selkiytyivät ja tietoa alkoi löytyä lisää.

Teoriaa markkinointisuunnitelman tekoon löytyi paljon, ehkä jopa liikaa. Useissa markkinointia käsittelevissä teoksissa teoria on kuitenkin esitetty vaikeaselkoisesti, että koin sen hankalaksi referoida. Useissa teoksissa myös teoria tuntui olevan kaukana todellisesta liike-elämästä, mikä myös hankaloitti teorian kirjoittamista. Työn edetessä Timo Ropen ja Irma Vahvaselän kirjoittamat teokset markkinoinnista nousivat luetuimmiksi, niiden käytännöllisyyden ja selkeyden vuoksi. Internetistä löytyvät opinnäytetyöt auttoivat paljon teorian etsinnöissä ja itse markkinointisuunnitelman teossa.

Olen erittäin tyytyväinen valitsemaani aiheeseen ja koen sen tukevan ammatillista oppimistani erinomaisesti. Aihe tuntui myös tärkeältä sen vuoksi, koska tiesin sen tulevan tarpeeseen ja sen otettavan käyttöön kyseisessä. Tuttujen yrittäjien vuoksi myös motivaatio kirjoittaa opinnäytetyötä oli korkea.

Markkinointisuunnitelma aiheena oli loistava valinta, mutta yksin resurssit sen tekemiseen olivat hieman liian vähäiset. Olisin halunnut panostaa seuraavan vuoden toimintasuunnitelman tekoon enemmän, mutta resurssit ja aika loppuivat kesken. Markkinointisuunnitelman mahdollisena jatkotoimenpiteenä näkisin tarkemman markkinointiviestinnän suunnitelman, jonka tekemiseen markkinointisuunnitelma on hyvä pohja. Yritysanalysoinnin pohjalta henkilöstösuunnitelma voisi olla toinen mahdollinen jatkotoimenpide, joka osaltaan tukisi yritystoiminnan laajentumista ja helpottaisi päivittäistä toimintaa.

## LÄHTEET

- Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Barona. Baronan sponsoroinnin periaatteet. 2010b. Hakupäivä 21.11.2010. <http://www.barona.fi/sponsorointi/>.
- Barona. Henkilöstösidonnaiset palvelumme. 2010a. Hakupäivä 21.11.2010. <http://www.barona.fi/palvelumme/>.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita Prima Oy
- Carrot. Faktat. Hakupäivä 20.9.2010. [http://www.carrot.fi/?page\\_id=16](http://www.carrot.fi/?page_id=16).
- Eilakaisla. 2007. Eilakaisla – alansa edelläkävijä. Hakupäivä 28.9.2010. [http://www.eilakaisla.fi/files/eilakaisla/Linkitetyt%20pdf/Eilakaisla\\_Oy\\_35v.-historiikki.pdf](http://www.eilakaisla.fi/files/eilakaisla/Linkitetyt%20pdf/Eilakaisla_Oy_35v.-historiikki.pdf).
- Eilakaisla. Mitä Eilakaisla tarjoaa. Hakupäivä 27.9.2010. [http://www.eilakaisla.fi/mita\\_eilakaisla\\_tarjoaa](http://www.eilakaisla.fi/mita_eilakaisla_tarjoaa).
- Henkilöstövuokraus. 2008 – 2010. Hakupäivä 4.8.2010. [Http://www.duunit.net/henkilostovuokraus](http://www.duunit.net/henkilostovuokraus).
- Jarmo Aaltonen. 2010. Vuokratyön kysyntä kasvaa taas talouden elpyessä. Hakupäivä 21.9.2010. [http://www.hs.fi/talous/artikkeli/1135259122656?ref=lk\\_hs\\_ta\\_1](http://www.hs.fi/talous/artikkeli/1135259122656?ref=lk_hs_ta_1).
- Kotler, P. 1990. Markkinoinnin käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J., Isoviita, A. & Hytönen, K. 1995. Markkinoinnin tutkiminen ja johtaminen. Tampere: Avaintulos.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Lindroos, J-E. Innovatiivisuudella kasvua ja kilpailukykyä. Hakupäivä 10.8.2010.  
[Http://www.hmv.fi/main/page\\_ajankohtaista\\_kilpailukyky\\_ja\\_innovointi.html](http://www.hmv.fi/main/page_ajankohtaista_kilpailukyky_ja_innovointi.html).

Lukkarila, T., tuntiopettaja, Oulun seudun ammattiopisto. 2010. Puhelinhaastattelu 30.11.2010.

Manpower. 2009. Manpower Update 4 / 2009. Hakupäivä 27.9.2010.  
<https://www.manpower.fi/Uploaded/27C1B0A976E64076B2B563EFFEF41E14.pdf>.

Manpower Finland. Manpower uusintu ilmeensä 72 eri maassa. Hakupäivä 3.10.2010.  
<http://www.manpower.se/MPNet3/Content.asp?NodeID=39532&ref=FINLAND>.

Manpower Finland. Työantajille. Hakupäivä 27.9.2010.  
<https://www.manpower.fi/mpnet3/Content.asp?NodeRef=56077&Ref=FINLAND&LanguageID=fi>.

Markkinoinnin johtaminen ja suunnittelu. Hakupäivä 10.8.2010,  
[Http://www.joensuu.fi/taloustieteet/markkinointi/kuluttajamarkkinointi/kul3.htm](http://www.joensuu.fi/taloustieteet/markkinointi/kuluttajamarkkinointi/kul3.htm).

Markkinointisuunnitelma. Hakupäivä 10.8.2010.  
[Http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/markkinointistrategia.htm](http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/markkinointistrategia.htm).

Markkinointisuunnitelma.fi. Markkinoinnin merkitys yritystoiminnassa. 2009b. Hakupäivä 18.11.2010. <http://www.markkinointisuunnitelma.fi/?id=298>.

Markkinointisuunnitelma.fi. Suunnitelmasta toteutukseen. 2009a Hakupäivä 18.11.2010. <http://www.markkinointisuunnitelma.fi/?id=297>.

Oulun seudun elinkeinorakenne. 2007. Hakupäivä 3.10.2010.  
<http://www.ouka.fi/elinkeino/elinkeinorakenne/oselinkeinorakenne%20.pdf>.

Pakonen, M., opiskelija. Oulun seudun ammattikorkeakoulu. Re: Vastaus lomakkeeseen: Tarjouspyyntö. Sähköpostiviesti [myynti@azores.fi](mailto:myynti@azores.fi) 6.11.2010.

ProAgria. 2008. Markkinointisuunnitelman laatimisopas b to b –yritykselle. Hakupäivä 12.9.2010.

<http://www.proagria.fi/verkkopalvelut/yritys/Tiedostot/YT%2024%20Markkinointiteoria%20080911.pdf>.

Rope, T. 1999. 100 keinoa tehdä markkinoinnilla tulosta. Juva: WSOY – Kirjapainoyksikkö.

Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1991. Nykyaikainen markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1999. Suunnitelmallinen markkinointi, suunnittelu, tutkimus ja kansainvälistyminen. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino Oy.

Saarinen, M. 2005. Pätkätyöt, työnantajan ja palkansaajan opas. Helsinki: Edita Prima Oy.

Staffpoint. 2009. Staffpoint lyhyesti. Hakupäivä 27.9.2010.  
<http://www.staffpoint.fi/sivu59-asiakas.aspx>.

Suomen virtuaaliammattikorkeakoulu. 2006. Päätöksenteon apuvälineet. Hakupäivä 15.8.2010.

[http://www2.amk.fi/mater/kauppa\\_ja\\_talous/paatoksent\\_apuvalin/tehtaevae\\_4\\_ympaeristoanalyysi\\_12621.html](http://www2.amk.fi/mater/kauppa_ja_talous/paatoksent_apuvalin/tehtaevae_4_ympaeristoanalyysi_12621.html)

Tilastokeskus. 2009a. Kunnittainen toimipaikkalaskuri. Hakupäivä 28.9.2010.  
<http://pxweb2.stat.fi/Dialog/Saveshow.asp>.

Tilastokeskus. 2009b. Kunnittainen toimipaikkalaskuri. Hakupäivä 3.10.2010.  
<http://pxweb2.stat.fi/Dialog/Saveshow.asp>.

Trapesti Oy. 2010. Bsc-kaavio 2010.

Työ- ja elinkeinotoimisto. 2007. Vuokratyötä selvittäneen työryhmän mietintö.  
Hakupäivä 6.8.2010.

[http://www.mol.fi/mol/fi/99\\_pdf/fi/06\\_tyoministerio/06\\_julkaisut/10\\_muut/vuokratyo\\_mietinto.pdf](http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/10_muut/vuokratyo_mietinto.pdf)

Viitala, R. Vettensaari, M & Mäkipelkola, J. 2006. Näkökulmia vuokratyöhön.  
Helsinki: Hakapaino Oy.

Viranomaisyhteistyön kehittämisprojekti VIRKE. 2009. Vuokratyövoimaselvitys.  
Hakupäivä 21.9.2010.

<http://www.tyosuojelu.fi/upload/TiedoteVuokratyovoima18122009.pdf>.

VMP-Group. Puhdas tusina. Hakupäivä 3.10.2010.

<http://www.varamiespalvelu.fi/Suomi/fi/VMP+Group/Puhdas+Tusina+blogit/>

Yrityksen kilpailukeinot. Hakupäivä 10.10.2010.

<http://www.joensuu.fi/taloustieteet/markkinointi/kuluttajamarkkinointi/kul4.htm>.